

MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN

*Membangun Kemandirian
Pondok Pesantren*



Dr. Salim Al Idrus, M.M., M.Ag

MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN

Membangun Kemandirian Pondok Pesantren

Oleh :

Dr. Salim Al Idrus, M,M., M.Ag

Editor :

Amirullah, SE., M.M.



MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN

Membangun Kemandirian Pondok Pesantren

© *Salim Al Idrus, 2019*

Penulis

Dr. Salim Al Idrus, M.M., M.Ag.

Editor

Amirullah, SE., M.M.

Desain Cover & Penata Isi

Tim MNC Publishing

Cetakan I, September 2019

Diterbitkan oleh :



Media Nusa Creative

Anggota IKAPI (162/JTI/2015)

Bukit Cemara Tidar H5 No. 34, Malang

Telp. : 0812.3334.0088

E-mail : mncpublishing.layout@gmail.com

Website : www.mncpublishing.com


ISBN 978-602-462-308-1

Hak Cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ke dalam bentuk apapun, secara elektronik maupun mekanis, termasuk fotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya, tanpa izin tertulis dari Penerbit. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2000 tentang Hak Cipta, Bab XII Ketentuan Pidana, Pasal 72, Ayat (1), (2), dan (6)



Kupersembahkan Karyaku ini untuk :

Istriku tercinta ; Fatimah
dan, anak – anakku tersayang ;
– Shofiyah Al Idrus (Fifi)
– Abdi Manaf Al Idrus (Manaf)



PRAKATA

Alhamdulillah, Puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunianya, yang telah memberikan kemudahan dalam proses penulisan dan penyusunan Buku ini. Tanpa karunia-Nya, mustahillah naskah buku ini terselesaikan tepat waktu mengingat tugas dan kewajiban lain yang bersamaan hadir.

Buku dengan Tema Manajemen Kewirausahaan dalam Membangun Kemandirian Pondok Pesantren ini merupakan buku hasil riset yang telah penulis lakukan sebelumnya. Penulis meyakini bahwa pentingnya publikasi buku ini mengingat pondok pesantren sebagai salah lembaga transmisi keilmuan dan ajaran Islam seyogyanya memiliki kemampuan dalam menumbuhkan dan menggerakkan jiwa kewirausahaan sebagai dasar dalam menciptakan kemandirian Pondok Pesantren. Secara garis besar buku ini menyajikan prinsip dasar pengelolaan usaha kreatif dan inovatif pada Pondok Pesantren berdasarkan sumber daya yang dimiliki untuk mencari peluang menuju sukses. Isi buku ini mencakup ; 1) Problematika yang dihadapi pondok pesantren; 2) Perencanaan dan Pengembangan Unit Usaha Pondok Pesantren; 3) Pelaksanaan dan Pengelolaan Unit Usaha Mandiri; 4) Strategi Pengelolaan Usaha Mandiri; 5) Kemandirian Pembiayaan dan Peningkatan Kualitas Pendidikan.

Buku ini dapat dijadikan sebagai referensi khususnya bagi Pondok Pesantren dan Pengelola Yayasan Pendidikan pada umumnya dalam menciptakan kemandirian dengan mengelola secara tepat sumber daya yang dimiliki untuk menciptakan usaha yang kreatif. Buku ini juga disusun untuk memenuhi kebutuhan

para pendidik maupun akademisi sebagai acuan melakukan riset yang berkaitan dengan kewirausahaan.

Pada Kesempatan ini penulis tidak lupa mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dan membantu dalam penulisan dan penyusunan naskah buku, hingga terselesaikanya buku ini. Selanjutnya penulis menyampaikan Penghargaan yang besar kepada mitra kerja (penerbit) yang telah bersedia membantu menerbitkan buku ini. Harapan penulis semoga dengan dipublikasikan buku ini bermanfaat bagi segenap pembaca dan bagi pengembangan keilmuan di masa mendatang.

Malang, September 2019
Penulis,

Dr. Salim Al Idrus., M.M., M.Ag

DAFTAR ISI

PRAKATA	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	viii
 BAB 1. PENDAHULUAN	 1
1.1. Permasalahan	1
1.2. Tujuan Penulisan dan isi Buku	6
 BAB 2. DATA DAN TEORI	 9
2.1. Hakikat Manajemen Kewirausahaan	9
2.2. Manajemen dalam Perspektif Islam	15
2.3. Kewirausahaan	24
2.4. Karakteristik Jiwa Kewirausahaan	26
2.5. Wirausaha Muslim	32
2.6. Kemandirian Pembiayaan Pendidikan	33
 BAB 3. PEMBAHASAN DAN PEMECAHAN MASALAH	 39
3.1. Pengembangan Unit Usaha Pondok Pesantren	39
3.2. Pengelolaan Unit Usaha Mandiri	47
3.3. Strategi Pengelolaan Unit Usaha	54
3.4. Kemandirian Pembiayaan Dan Peningkatan Kualitas Pendidikan	64
 BAB 4. PENUTUP	 69
4.1. Simpulan	69
4.2. Rekomendasi	70
 REFERENSI	 73

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Kegiatan Peningkatan Kualitas Pendidikan	65
---	----

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Permasalahan

Pesantren sampai saat merupakan lembaga yang menyelenggarakan pendidikan yang ada di wilayah negara Indonesia. Keberadaan Lembaga Pendidikan Pesantren ini secara formal dituangkan dalam Undang-Undang No 20 tahun 2003 yang mengatur Sistem Pendidikan di Indonesia. Undang undang ini mengakui bahwa Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang berbasis keagamaan (Pasal 30 ayat 4).

Pada prinsipnya, pesantren sebagai lembaga pendidikan memiliki berbagai keunikan yang sangat menarik untuk dikaji. Selain karena kemunculan lembaga pesantren yang telah sangat lama, lembaga pesantren telah menerapkan budaya kultur dan nilai-nilai yang sangat luhur. Lembaga pesantren memiliki image sebagai model lembaga dalam bidang pendidikan yang memiliki keunggulan, baik ditinjau dari budaya keilmuan yang merupakan sebuah tradisi yang agung (*great tradition*), serta pada sisi transparansi dan internalisasi moralitas yang dimiliki (Fajar, 2005: 220). Lembaga Pesantren pada sisi lain memiliki peran sebagai agen pemberdayaan (*empowerment*) dan agen perubahan *civil society* yang efektif. (Wahid, 2011 : 76).

Lembaga Pesantren tidak hanya memiliki peran dalam memberikan pendalaman ilmu agama saja, akan tetapi juga memiliki berpotensi untuk mengembangkan potensi ekonomi (Haedari, 2008:182). Berbagai Potensi yang dimiliki pesantren

antara lain sumber daya ekonomi, pengajaran ilmu agama dan terjalinnya hubungan antara Kiai, para santri, seluruh keluarga dari santri, lulusan, dan masyarakat yang berada sekitar pesantren. Potensi tersebut sebagai salah modal sosial yang amat berarti dalam menunjang kegiatan bidang ekonomi.

Secara global, lembaga pesantren seperti lembaga pendidikan lainnya dimana masih dihadapkan pada beberapa kendala yang menyangkut tersedianya sumberdaya manusia yang professional dan terbatasnya dalam menerapkan manajemen, hal ini ditunjukkan dengan tidak terdapatnya kejelasan pemisahan diantara otoritas pada yayasan itu sendiri, pimpinan pendidikan, para pengajar dan pelaksana atau staf pada bagian administrasi. Selain itu belum nampak system yang transparansi dalam mengelola sumber keuangan. Belum adanya distribusi peran yang jelas dalam pengelolaan pendidikan dan masih banyak kegiatan administrasi yang tidak memenuhi standar, serta adanya berbagai unit kerja yang mengikuti aturan umum organisasi. (Masyhud dan Khusnurdilo, 2004:16)

Pada proses perjalanannya, Pondok Pesantren dihadapkan dengan berbagai problem, khususnya dalam hal kemandirian secara ekonomi. Salah langkah yang bisa diupayakan Pondok Pesantren adalah mengembangkan unit usaha yang memiliki kreatifitas yang tinggi dan berbeda dengan lainnya untuk memanfaatkan semua aset yang ada. Tantangan yang muncul adalah bagaimana mengelola usaha yang dimiliki melalui manajemen kewirausahaan pada Pondok Pesantren untuk menciptakan kemandirian.

Proses manajemen yang diterapkan pada aktivitas perekonomian pada pondok pesantren terkait perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan serta pengendalian umumnya masih sederhana. Hal tersebut akan menyebabkan kurang berhasilnya pengelolaan unit usaha mandiri yang dirintis. Kendala yang

dihadapi dalam pelaksanaan program Unit Usaha Mandiri yang telah direncanakan adalah terjadinya perebutan antara para koordinator bidang yang sama, para koordinator umumnya adalah keinginan mendapatkan prioritas dalam pelaksanaan program yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing.

Pengelola lembaga pondok pesantren idealnya harus sanggup menterjemahkan visi dan misinya menjadi kenyataan dengan terciptanya iklim yang kondusif di dalam organisasi dan di luar organisasi. Sebagai agen perubahan dengan mengedepankan jiwa kewirausahaan dan memiliki kemampuan mencari peluang usaha, berusaha mengoptimalkan serta memanfaatkan semua peluang yang tersedia (Lupiyoadi, 2007 : 3)

Setiap Pengelola pada lembaga pendidikan yang profesional diharuskan memiliki kreativitas dan peka untuk melihat terhadap setiap peluang dalam menghasilkan suatu keputusan yang akhirnya dapat menciptakan kemandirian dalam membiayai kebutuhan pendidikan lembaganya. Seorang pengelola yang berjiwa kewirausahaan harus memiliki kejelian, dimana dengan sikap kemandirian pembiayaan akan mengurangi ketergantungan lembaga pendidikan yang bersangkutan kepada pemerintah.

Unit usaha Mandiri pondok pesantren yang kegiatan usahanya dalam memenuhi kebutuhan komponen pondok pesantren sangat strategis dalam mendukung semua sektor ekonomi di pondok pesantren. Unit usaha mandiri yang dimiliki pondok pesantren akan dapat menunjang kelangsungan semua aktifitas santri, ustadz maupun kyai. Mengingat pentingnya unit usaha mandiri ini bagi pesantren, maka perlunya pelaksanaan strategi pengelolaan yang tepat.

Komponen utama dalam strategi pengelolaan adalah semua unsur yang meliputi cita-cita atau visi, gagasan yang ingin dicapai atau misi lembaga, sasaran yang diinginkan dan sebuah

kebijakan inti organisasi. Komponen yang berikutnya adalah suatu rancangan perencanaan dengan komponen tujuan dari proses aktivitas operasional itu sendiri, kegiatan dari unsur manajemen yang terdiri fungsi mengorganisasikan, fungsi pelaksanaan dan kebijakan, hubungan kerja secara intern dan secara ekstern, fungsi pengontrolan dan penilaian hasil. Jika komponen dapat dijalankan dengan baik maka kondisi usaha mandiri pesantren dapat mengalami kemajuan.

Pembentukan unit usaha pada pondok pesantren sangat mungkin diwujudkan, hal ini mengingat potensi ekonomi yang ada pada para santri. Hal ini didasarkan seluruh santri berada dalam asrama, sehingga semua kebutuhan santri harus terpenuhi oleh pondok pesantren. Pembentukan unit usaha mandiri ini masih terdapat beberapa kendala antara lain berdasarkan sisi manajemen usaha yang terkait dengan permodalan. Secara ekonomi, setiap usaha akan membutuhkan modal awal memadai sebagai penunjang memulai sebuah unit usaha. Pondok Pesantren umumnya belum banyak yang menggunakan akses ke sumber pembiayaan modern terutama industri perbankan. Pada sisi lain, kurangnya pengetahuan dan keterampilan wirausaha juga merupakan salah satu kendala, dalam hal ini khususnya pengetahuan tentang manajemen produksi, keuangan, Sumber Daya Manusia maupun pemasaran.

Pondok Gontor Modern Darul Ma'rifat yang berada di Kediri Propinsi Jawa Timur sebagai lembaga pendidikan telah menerapkan prinsip manajemen kewirausahaan dalam upaya menciptakan kemandirian pembiayaan pesantren, telah dibuktikan dengan sistim pengelolaan pondok pesantren dengan mengelola sumber daya yang ada serta kejeliannya dalam memanfaatkan peluang sebagai sumber pembiayaan pendidikan yaitu dengan membuka unit-unit usaha dan kemitraan untuk menopang pembiayaan Pondok. Untuk meningkatkan kualitas

dalam segala aspeknya, pondok harus berbenah diri untuk menyiapkan modal manusia, semua sarana maupun prasarana dan semua fasilitas yang dimiliki lainnya untuk mendukung proses pembelajaran. Untuk mewujudkan itu semua tentunya pondok tidak boleh hanya berharap mendapatkan bantuan dari pemerintah dan masyarakat. Pondok perlu memiliki kemandirian sehingga dapat mempertahankan eksistensinya dalam menyiapkan generasi muda yang cerdas dan berakhlak mulia. (Hasil observasi awal dan wawancara dengan pengelola Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'arif Kediri, Maret 2015).

Pengelolaan sumber dana di pondok Gontor 3 tersebut dilakukan dengan cara membangun dan memberdayakan usaha yang ada, pengelolaan setiap usaha harus terpisahkan antara kepemilikan pribadi dan kepemilikan pondok pesantren yang dilakukan berdasarkan prinsip kemandirian dan mengedepankan suatu kesederhanaan yang dikelola dengan menerapkan manajemen secara modern dan amanah.

Berdasarkan paparan yang telah penulis disajikan, pentingnya menumbuhkan kesadaran seluruh komponen pesantren dalam rangka mengelola sumberdaya internal pesantren, manajemen kewirausahaan dapat diaplikasikan untuk menunjang misi menjalankan tugas-tugas kepesantrenan. Satu hal yang menarik adalah sifat khas santri yang dapat diaktualisasikan menjadi wirausahawan yang mampu mengelola sumberdaya yang dimiliki dalam menjalankan unit usaha mandiri yang dikelola pesantren dengan yang tujuan intinya adalah dapat menopang segala kegiatan dan semua kebutuhan modal dari tiap unit usaha yang dijalankan.

Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat telah memiliki beberapa unit usaha seperti perternakan sapi perah, Latansa Mart, Ma'rifat Bakery, Pabrik Pembuatan Mie, toko bangunan serta alat listrik, Pabrik Tempe dan Tahu, Pematangan Ayam, Kopwapel

(Koperasi Warung Pelajar), yayasan perikanan dan pertanian dan unit usaha lainnya. Keberhasilan Pondok Gontor Modern Darul Ma'rifat yang berada di Kediri dalam rangka mengelola unit usaha untuk menciptakan kemandirian pembiayaan pendidikan pondok

Berdasarkan dari hal tersebut, buku Research ini menyajikan pemahaman bahwa secara nyata pada semua lapisan masyarakat di pesantren sebenarnya telah ada sebuah kegiatan perekonomian mikro yang telah berkembang sedemikian rupa melalui berbagai kegiatan unit usaha yang telah menciptakan memberikan income sendiri melalui asset produksi yang dimiliki, meskipun tergolong kategori sederhana, seperti factor produksi tanah, tenaga manusia (*human resources*), sumber modal, dan kemampuan pengelolaan yang dimiliki. Akan tetapi aktivitas unit usaha mandiri yang dimiliki pesantren, masih diperlukan proses evaluasi kembali, apakah pengelolaan unit usaha telah menerapkan manajemen yang mudah diterapkan (*applicable*) sehingga memenuhi unsur *planning*, *organizing* dan *actuating* serta ada kegiatan *controlling* dengan baik. Disamping itu buku ini menyajikan strategi pengelolaan kewirausahaan sebagai strategi dalam melaksanakan kegiatan usaha pesantren, dalam hal ini pesantren beserta seluruh komponen di dalamnya mencoba memajukan unit usaha ekonominya sehingga manajemen kewirausahaan ini menjadi pantas untuk diterapkan sebagai pedoman di pesantren lainnya.

1.2. Tujuan Penulisan dan Isi Buku

Hal yang ingin dicapai dari penerbitan dan penulisan buku ini berusaha menjelaskan hasil penelitian atau riset yang telah dilakukan penulis yang mencakup tema Manajemen Kewirausahaan pada pondok pesantren dalam rangka membangun kemandirian. Buku research ini ditulis didasarkan

pada fakta hasil penelitian tentang permasalahan serta langkah pemecahan masalah terkait pengelolaan unit usaha yang dimiliki Pondok Pesantren.

Secara lebih rinci, buku ini menyajikan hasil riset yang memberikan gambaran tentang manajemen kewirausahaan dengan pemanfaatan peluang-peluang usaha sebagai acuan para pengelola pesantren khususnya dan pendidikan umumnya dalam membangun citra lembaga. Adanya manajemen unit usaha yang dimiliki pondok, diharapkan pondok pesantren dalam memiliki kemandirian pembiayaan pendidikan sehingga dapat mempunyai karakter dan keunggulan lembaga.

Secara mendalam, isi buku ini membahas dan menampilkan hasil riset yang lebih khusus untuk menjawab permasalahan yang dihadapi Pondok Pesantren dalam mengembangkan unit usaha dengan melihat potensi yang dimiliki, strategi mengelola unit usaha yang telah ada, sehingga diperoleh suatu unit kegiatan usaha pesantren yang dikelola secara efektif, secara efisien, dan memiliki tingkat profesionalitas yang tinggi. Manajemen Kewirausahaan dilakukan oleh Pondok Pesantren merupakan berbagai usaha untuk meningkatkan peranan unit usaha yang dapat mewujudkan kemajuan secara ekonomi lembaga pesantren dan memberikan bantuan kebutuhan seluruh dalam pondok pesantren dalam rangka memenuhi segala kebutuhan pondok. Berbagai Usaha dalam pengelolaan unit usaha dilaksanakan melalui tahap perencanaan yaitu perencanaan pengembangan unit usaha diarahkan untuk memenuhi kebutuhan pondok dan santri.

Pentingnya pengorganisasian pada manajemen unit usaha mandiri Pondok, dalam arti pengelolaan dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab, sungguh-sungguh dan akuntabilitas yang tinggi. Hal ini ditujukan meningkatkan tanggungjawab dan rasa memiliki yang tinggi pada pondok pesantren itu sendiri. Proses

Actuating dilaksanakan dengan menempatkan personalia secara proporsional sesuai dengan kriteria yang diinginkan, dengan prinsip siap memimpin dan dipimpin, mental skill lebih penting dari job skill, terkait Controlling atau pengendalian dilakukan melalui pengawasan langsung dan tidak langsung dari pengasuh dan wakil-wakilnya. Selain dibuatnya laporan pertanggung jawaban kepada pimpinan pondok, baik laporan bulanan maupun laporan tahunan terkait hasil usaha yang dilakukan.

BAB II

DATA DAN TEORI

2.1. Hakikat Manajemen Kewirausahaan

Kata Manajemen apabila ditinjau berdasarkan segi terminologi, beberapa ahli memberikan definisi yang berbeda pendapat yang didasarkan sesuai pada latar belakang serta sudut pandang masing-masing. Terry (1992: 9) menyatakan bahwa manajemen sebagai proses atau kerangka kerja dengan mengarahkan kelompok atau orang-orang agar mencapai tujuan-tujuan organisasi. Proses tersebut terdiri dari pengetahuan tentang segala hal yang wajib dan perlu dilakukan, kemudian menjabarkan bagaimana cara menerapkannya, memberikan arahan bagaimana seharusnya mereka melakukan serta memberikan suatu ukuran yaitu efektif dan tidaknya semua yang telah dikerjakan.

Lebih lanjut, Sukarno, dalam bukunya tentang *Dasar-dasar Manajemen* menyatakan bahwa; 'Manajemen merupakan semua prosedur dari kegiatan memberikan bimbingan dan menyediakan berbagai fasilitas dari berbagai usaha sekelompok orang diorganisir pada suatu organisasi formal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. (Soekarno, 1986:4).

Guna memberikan pengertian manajemen yang lebih luas, Purwanto (2001:7-8) mengutip beberapa pendapat dari tokoh manajemen antara lain:

- a) Manajemen berdasarkan pendapat dari Arifin Abdurrahman, adalah semua prosedur yang ditujukan untuk meraih sasaran yang sudah ditetapkan melalui cara menggerakkan beberapa individu atau kelompok orang yang menjadi pelaksana. Jadi intinya manajemen adalah proses mengelola orang-orang yang menjadi pelaksana.
- b) Menurut Waldo, manajemen merupakan rangkaian dari tindakan dengan tujuan untuk menciptakan hubungan secara rasional yang terdapat dalam suatu sistem administrasi.
- c) O, Donnal berpendapat bahwa manajemen adalah usaha mencapai sesuatu didasarkan pada kegiatan bersama-sama dengan beberapa orang.

Sementara itu, Manulang berpendapat bahwa, manajemen memiliki 3 makna, antara lain; (1) manajemen merupakan prosedur, (2) manajemen merupakan kebersamaan beberapa individu yang melakukan kegiatan manajemen, (3) manajemen merupakan suatu seni

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dipaparkan di atas, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa manajemen merupakan suatu usaha yang dilakukan bersama-sama untuk menetapkan dan mencapai tujuan organisasi dengan melalui fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi pengawasan. Manajemen dipandang sebuah bentuk kegiatan yang pelaksanaannya dimaknai sebagai *manajing* dan orang yang melaksanakanya disebut sebagai *manajer*

Manajemen memiliki Fungsi yang bersifat umum atau universal. Sifat ini muncul sebagai hasil dari kenyataan bahwa fungsi dari manajemen itu sendiri adalah tidak berbeda atau sama ditempat mana saja, pada setiap organisasi dan kapanpun. Manajemen pasti akan dibutuhkan oleh tiap organisasi mengingat tanpa adanya manajemen semua kegiatan yang dilakukan bersifat

sia-sia dan usaha mencapai tujuan akan mengalami kesulitan. Terdapat tiga alasan mengapa diperlukan manajemen, yaitu:

- a) Manajemen sebagai alat menetapkan tujuan. Manajemen sangat diperlukan untuk meraih tujuan lembaga maupun pribadi.
- b) Manajemen sebagai alat untuk mencapai keseimbangan antara tujuan yang saling berbeda.
- c) Sebagai alat menciptakan tingkat efisiensi dan tingkat efektivitas. Kegiatan pada lembaga akan bisa dinilai dengan berbagai cara. Salah satu ukurannya efisiensi dan efektivitas.

Makna suatu Kewirausahaan lebih merujuk pada perilaku, jiwa serta kompetensi untuk menciptakan sesuatu yang dianggap berbeda dengan memiliki kelebihan yang berguna bagi diri pribadi maupun bagi individu lain. Entrepreneurship mencerminkan perilaku serta jiwa yang aktif maupun selalu menemukan cara baru dalam berkarya, menciptakan sesuatu, memiliki karsa dan bersahaja dalam menjalankan usaha untuk memperoleh pendapatan yang terus meningkat dalam usahanya. Individu yang memiliki jiwa dan perilaku wirausaha akan senantiasa merasa tidak puas dengan segala yang telah diraih.

Manajemen kewirausahaan dalam membangun Kemandirian Pondok pesantren dalam tulisan ini merupakan suatu kegiatan yang diarahkan untuk mengelola dan mengatur wirausaha pada komponen pesantren dalam mengelola unit usaha mandiri berdasarkan sumber daya yang dimiliki untuk mengembangkan ide baru untuk mengelola sebuah usaha guna menunjang kemandirian pesantren.

Proses manajemen kewirausahaan, akan melibatkan beberapa fungsi pokok yang ada pada seorang yang berjiwa wirausaha, yaitu;

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan atau disebut *planning* dapat mencerminkan seluruh prosedur kegiatan berupa gagasan dan penentuan kegiatan secara detail terkait hal-hal yang direncanakan untuk dilaksanakan pada masa depan sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. (Siagian, 1989:108)

Lebih lanjut Burhanuddin memberi pengertian bahwa perencanaan merupakan kegiatan dalam mengambil keputusan tentang tujuan yang hendak dicapai, kegiatan atau usaha apa yang perlu diambil guna mencapai tujuan tersebut dan siapa saja yang perlu melaksanakan berbagai tugas tersebut. (Burhanudin, 1994:167)

Fungsi inti dari perencanaan adalah kegiatan yang diawali dari pembahasan suatu ide atau gagasan awal hingga pada pelaksanaan proses Kewirausahaan. Fungsi dari perencanaan sangat penting dalam Kewirausahaan. Faktor utama dalam perencanaan kewirausahaan adalah memunculkan suatu ide yang kreatif dan berbeda dengan lainnya. Aspek penting dalam perencanaan adalah keputusan, proses mengembangkan dan menyeleksi beberapa ide untuk memecahkan masalah. Keputusan yang diambil harus melalui beberapa tahap pada proses perencanaan

Proses perencanaan terkait dengan beberapa langkah: bagaimana cara mencapai tujuan; bagaimana menetapkan kegiatan untuk meraih tujuan; bagaimana suatu dasar dikembangkan pada pola pikir pada masa mendatang; bagaimana mengidentifikasi suatu metode untuk meraih tujuan; dan bagaimana menerapkan hal yang diinginkan dan melakukan evaluasi hasilnya.

Perencanaan dapat dikatakan yang baik apabila didalamnya mencakup enam elemen perencanaan yaitu:

- 1) Menentukan suatu tindakan yang akan dikerjakan, yaitu mengidentifikasi semua yang usaha yang akan dilakukan;
 - 2) Mengapa suatu tindakan perlu ditindaklanjuti, yaitu dengan menentukan beberapa faktor penyebab dalam melaksanakan usaha;
 - 3) Dimana kegiatan yang direncanakan dilakukan, yaitu dengan cara menentukan dimana area atau lokasi;
 - 4) Menentukan waktu kegiatan yang dilakukan, yaitu merumuskan jadwal kegiatan;
 - 5) Mengidentifikasi orang-orang yang harus melakukan tindakan tersebut, yaitu menentukan individu yang mana sebagai pelaksana kegiatan tersebut; dan
 - 6) Menentukan bagaimana seharusnya tindakan tersebut dilakukan, yaitu menentukan cara pelaksanaan tindakan.
- b. *Organizing* (pengorganisasian)

Kata *Organizing* diserap dari Bahasa Yunani "*organon*" yang memiliki makna alat, yaitu berarti suatu proses dengan mengelompokkan berbagai kegiatan guna mencapai tujuan tertentu dilandasi dengan penugasan tiap kelompok pada seorang yang disebut manajer (Terry, 1992: 82). Proses Pengorganisasian memiliki tujuan untuk menyatukan serta melakukan pengaturan berbagai sumber yang dibutuhkan termasuk didalamnya sumber daya manusia dengan tujuan pekerjaan yang diinginkan dapat dilaksanakan dengan sukses.

Proses Pengorganisasian berkaitan dengan proses pelaksanaan menyusun formasi untuk menciptakan keterkaitan antara bagian agar didapatkan keserasian dalam rangka meraih tujuan bersama yang diinginkan. (Sutrisno, 2002:205). Lebih lanjut Purwanto memberikan definisi pengorganisasian adalah serangkaian aktifitas untuk menyusun dan menciptakan keterkaitan kerja antara beberapa

individu, sehingga terjalin suatu keutuhan usaha untuk meraih tujuan yang ingin dicapai. (Purwanto, 2001:15)

Fungsi *Organising* sebagai suatu pengelompokan kegiatan yang dibutuhkan, yaitu menetapkan bagaimana susunan organisasi yang ideal sesuai tugas dan fungsi dari setiap bagian unit dalam organisasi tersebut, serta memberikan batasan kedudukan serta bagaimana sifat hubungan antara masing-masing bagian tersebut. Pengorganisasian dilakukan dengan pembagian tugas dan tanggungjawab pelaksanaan usaha yang dijalankan. Dalam tahapan pengorganisasian, fungsi dari koordinasi dan penyatuan dari berbagai pihak yang terkait Manajemen Kewirausahaan.

c. *Coordinating* (mengkoordinasikan)

Menurut Hadari Nawawi, yang dimaksud koordinasi adalah usaha untuk mengatur personal, cara atau metode, hasil pikiran, saran, keinginan dan instrument dalam rangka ikatan kerja yang serasi, saling berkaitan dan mengisi serta saling mendukung agar pekerjaan dapat berjalan secara efektif dan seluruh kegiatan terarah pada satu misi yang sama. (Nawawi, 1993:45).

Pengelompokan pada tiap satuan kerja ditujukan untuk meningkatkan efisiensi hasil kerja agar didapatkan hasil yang optimal dalam usaha mencapai tujuan tertentu. Oleh sebab itu antara unit kerja tidak boleh terpisahkan, sehingga akan menimbulkan perasaan unit tertentu lebih penting daripada unit lain. Sehingga akhirnya tercipta keselarasan gerak yang sama kearah tujuan yang sama pula.

d. *Controlling* (pengawasan)

Tindakan mengawasi merupakan satu fungsi dari manajemen yang hakikatnya merupakan aktivitas mengamati atau mencermati untuk mendapatkan berbagai data yang

nyata tentang pelaksanaan tugas-tugas yang telah dipercayakan pada seseorang. Data-data tersebut akan berguna sekali untuk menentukan kebijakan pada masa mendatang.

Menurut Nawawi (1993:43), pengawasan terkait dengan kegiatan untuk mengukur efektivitas dan efesiensi penggunaan sumber daya tertentu dalam rangka mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa argument tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa tindakan mengawasi merupakan semua aktivitas pengamatan untuk mengetahui seberapa berhasil pelaksanaan pekerjaan yang telah dirumuskan pada waktu sebelumnya, sehingga apabila terdapat berbagai kekurangan dapat dilakukan kegiatan perbaikan. Akan tetapi lebih dari itu suatu pengawasan merupakan kegiatan membimbing serta mengarahkan semua personal agar dapat melakukan pekerjaan dengan benar, dan mencegah terjadinya berbagai penyimpangan yang kemungkinan terjadi, sehingga melalui pengawasan dapat memudahkan suatu tujuan dapat tercapai

2.2. Manajemen dalam Perspektif Islam

Berdasarkan perspektif Islam, manajemen difokuskan pada suatu tindakan yang ditujukan untuk mengatur hal tertentu dengan penuh rasa tanggung jawab, berdasarkan dengan kewajiban yang telah ditentukan oleh pimpinan untuk seluruh bawahan dengan tujuan akhirnya adalah meraih tujuan yang sudah direncanakan melalui metode yang praktis dan efisien. Hal ini sesuai Firman Allah sebagai berikut :

Artinya : Barangsiapa yang telah melakukan kebaikan walaupun sebesar dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya. Dan Barangsiapa yang mengerjakan kejahatan

sebesar dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya pula (QS. Az-Zilzal ayat 7-8).

Oleh sebab itu guna mencapai tujuan, pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan seharusnya memiliki kemampuan untuk mengelola lembaganya dengan benar dan bekerja sama mewujudkan pondok pesantren yang bermutu. Hal ini sesuai dengan ayat Al-Qur'an surat Ar-Ra'd ayat 11.

Artinya ...Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum. Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (QS Ar-Ra'd ayat 11).

Membahas permasalahan tentang manajemen, tidak akan terlepas dengan semua fungsi yang ada yaitu (POAC) perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan tindakan pengawasan. Menurut pemikiran peneliti semua komponen yang ada telah dijelaskan pada beberapa ayat al- Qur'an. Secara lebih rinci akan diuraikan satu persatu sebagai berikut:

a. Perencanaan (*planning*).

Kegiatan merumuskan rencana atau perencanaan merupakan seluruh prosedur yang menentukan dengan jelas terkait apa yang perlu dikerjakan pada masa mendatang yang ditujukan untuk meraih sasaran yang telah ditentukan. Apabila dihubungkan dengan proses pendidikan dalam lembaga yang bersifat kependidikan, maka proses perencanaan sebuah pendidikan menurut Vembriarto (1988:39) dapat dimaknai sebagai suatu cara melakukan pengkajian yang memiliki sifat yang logis dan tertata pada prosedur dalam mengembangkan pendidikan dengan tujuan untuk membuat suatu pendidikan menjadi lebih berdaya guna

dan tidak berbelit belit untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan peserta didik maupun masyarakat secara umum.

Tindakan merencanakan memegang peranan penting pada manajemen. Kepentingan perencanaan ini terlihat pada kenyataan bahwa setiap insan bisa merubah masa depan sesuai dengan apa yang dikehendaki. Manusia tidak diperbolehkan untuk pasrah begitu saja pada kenyataan dan masa depan yang tidak menentu, setiap manusia perlu menciptakan masa depan tersebut. Masa depan merupakan hubungan yang berasal masa lalu, keadaan saat ini dan diikuti dengan berbagai ikhtiar yang perlu dilakukan. Filosofi yang melandasi tindakan merencanakan adalah kemampuan tiap individu dengan secara sadar untuk menentukan satu pilihan di masa akan datang yang diinginkannya yang selanjutnya mengerahkan semua kekuatan dan usaha untuk mewujudkan masa depan yang sudah dicita-citakanya. Sehingga melalui landasan inilah maka suatu tindakan merencanakan akan tercapai dengan sempurna. Beberapa manfaat dari tindakan perencanaan antara lain :

1. Mengingat proses perencanaan merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan berdasarkan pilihan, maka perencanaan bersifat pembeda yang akan dilaksanakan lebih dahulu.
2. Melalui proses perencanaan akan mempermudah untuk mengetahui tujuan yang akan dicapai
3. Perencanaan bisa mempermudah setiap dengan menganalisis setiap hambatan yang dihadapi ketika melakukan usaha meraih tujuan. Sebagai salah satu usaha untuk mendapatkan hasil secara efektif dan tingkat efisiensi pada lembaga atau organisasi, persiapan yang matang perlu dilakukan pada tahap perencanaan. Guna memenuhi tuntutan itu, maka perlu diberlakukan prinsip perencanaan (Widjaya,1987:33) yaitu:

- 1) Proses Perencanaan memiliki sifat yang komprehensif
- 2) Proses Perencanaan memiliki sifat satu kesatuan
- 3) Proses Perencanaan perlu berdasarkan sisi kualitatif
- 4) Proses Perencanaan mengidentifikasi rencana dalam kurun waktu yang lama dan berkelanjutan
- 5) Proses Perencanaan perlu harus berlandaskan prinsip efisiensi
- 6) Proses Perencanaan perlu mempertimbangkan setiap sumber yang dimiliki
- 7) Proses Perencanaan harus ditunjang oleh system administrasi yang data yang handal dan efisien.

Berdasarkan beberapa hal tersebut, dapat dijelaskan bahwa kecenderungan ke arah tujuan atau capaian merupakan hal yang penting untuk membedakan suatu perencanaan dengan perkiraan yang hanya dibuat secara sembarangan. Prinsip mendasar dari langkah tindakan para pelaksana pada tiap bagian organisasi, tindakan melakukan rencana merupakan proses intelektualitas yang menyangkut banyak pilihan pemikiran dengan kreativitas dan dengan memanfaatkan secara imajinatifitas setiap variable yang ada. Perencanaan dapat menjadi sesuatu alat bagi pelaksanaan administrasi untuk memperkirakan secara tepat kemungkinan maupun akibat yang akan terjadi dari semua kekuatan, maka perencanaan dapat berpengaruh pada terjadinya perubahan yang diinginkan.

Pada proses perencanaan yang sudah direncanakan, khususnya pada institusi pondok pesantren, maka sebaiknya prinsip perencanaan dapat mencerminkan nilai-nilai Islami yang bersumberkan pada Al-Qur'an.

Berdasarkan al-Qur'an, mengajarkan kepada manusia Allah menganjurkan kepada para manajer atau pemimpin

untuk menentukan sikap dalam proses perencanaan. Yaitu dalam al-Qur'an surat an-Nahl ayat 90 (Tanthowi,1983:71)

Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh kamu berlaku adil dan berbuat kebajikan atau kebaikan, memberi kepada kaum kerabat dan Allah melarang perbuatan yang keji, mungkar dan permusuhan. Dia memberi pelajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran (An-Nahl: 90) Ayat-ayat lain yang berkesinambungan dengan perencanaan adalah dalam (Al- Qur'an 75: 36) bahwa "apakah manusia mengira ia dibiarkan saja tanpa pertanggung jawaban?, dan selanjutnya (Al-Qur'an 17:36) sebagai berikut:

Artinya: Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungan jawabnya. (Al-Qur'an 17:36)

Melalui Ayat – ayat tersebut, hal yang perlu dicermati bahwa merupakan hal penting yang prinsip yang tidak bisa ditoleransi dalam melakukan tindakan rencana, agar tujuan yang diinginkan dapat diraih dengan tepat. Selain itu, makna dari ayat tersebut merupakan "pembeda" antara proses manajemen pada umumnya dengan proses manajemen berdasarkan pandangan Islam yang sarat dengan nilai.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Proses dalam Kegiatan melakukan administrasi, manajemen bukan hanya berakhir setelah proses perencanaan. Kegiatan sesudahnya yang perlu dalam melaksanakan perencanaan tersebut secara operasional. Satu bentuk kegiatan dalam administrasi manajemen dalam melaksanakan suatu rencana disebut pengorganisasian (Sahertian, 1994:299).

Organisasi dimaknai sebuah sistem kerja sama dari sebuah kelompok individu yang berusaha meraih tujuan secara bersama (Nawawi, 1993,36). Langkah pertama dalam

sebuah pengorganisasian dilakukan melalui tindakan merencanakan dengan menentukan terlebih dahulu aspek-aspek atau kegunaan dalam suatu lingkup aktivitas yang akan dilaksanakan dalam kerjasama kelompok.

Semua bidang dianggap suatu kesatuan sebagai wujud dari sistem yang menuju ke pencapaian satu tujuan. Setiap bidang pekerjaan perlu diubah menjadi sub sistem yang melaksanakan semua tugas dalam satu jenis yang merupakan salah satu bagian dari semua kegiatan yang diemban oleh kelompok kelompok kerjasama.

Pembagian bidang kerja dilandasi pada suatu kesatuan yang kompak melalui keterkaitan kerja yang tepat agar saling melengkapi antara yang satu bagian dengan yang lain guna meraih tujuan. Struktur organisasi sebagai “segi formal” sebagai suatu proses pengorganisasian, hal ini disebabkan pengorganisasian meliputi kesatuan unit kerja atau fungsi yang mempunyai kewenangan dan pertanggungjawaban dengan sifat structural atau berjenjang. Dari beberapa satuan unit kerja ini harus didasarkan pada hubungan kerja yang memiliki sifat formal dalam melakukan kerjasama antara yang satu dengan yang lain, yang dibatasi pada kewenangan dan tanggung jawabnya masing-masing. Struktur organisasi itu sendiri memungkinkan terjadinya “hubungan informal” yang memungkinkan terjadinya efisiensi dalam meraih tujuan. Sifat informal ini didasarkan pada suatu kenyataan bahwa hubungan kerja yang sekiranya perlu dikembangkan mengingat hubungan individu antar personal yang tanggungjawab pekerjaan dengan kewenangan dan tiap tiap tanggungjawab masing-masing.

Satu kesatuan kerja yang sudah harus didasarkan pada tiap bidang kegiatan yang menjadi kewajiban tiap kelompok kerja sama, pada prinsipnya merupakan pembagian tugas

yang memiliki sejumlah pekerjaan satu jenis. Oleh karena itu, tiap unit kerja akan mengilustrasikan jenis - jenis kegiatan dan aktivitas yang menjadi tugasnya untuk diwujudkan.

Bentuk dari pelaksanaan pengorganisasian ini adalah tampak pada satu kesatuan yang tidak terpecah, kekompakan, adanya kesetiakawanan, sehingga terwujud suatu tatanan yang sehat, hal ini menyebabkan semua kegiatan berjalan dengan tanpa hambatan, stabil dan akhirnya mempermudah dalam meraih tujuan. Pada Proses pengorganisasian, perlu ditekankan pada pentingnya terwujudnya satu kesatuan dalam segala aktivitas, secara nyata al-Qur'an telah menyebutkan betapa penting tindakan kesatuan yang utuh, secara murni dan bulat didalam suatu organisasi. Firman Allah yang artinya:

Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, Maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu Karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu Telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.

Lebih lanjut al-Qur'an mengarahkan bagaimana dalam suatu khasanah, tempat, rasa saling memiliki, ikatan, organisasi maupun kelompok, agar tidak terjadi pertentangan, perseteruan, percekcoakan yang menyebabkan kehancuran satu kesatuan, hancurnya proses kepemimpinan yang telah terbina. Sebagaimana Firman Allah dalam Al- Qur'an surat al-Anfal ayat 46 sebagai berikut:

Ayat tersebut berarti: Dan taatlah kepada Allah dan RasulNya, janganlah kamu saling berbantah-bantahan yang

mengakibatkan kamu menjadi takut, kehilangan kekuatanmu, dan bersabarlah, sesungguhnya Allah akan menyertai orang-orang yang memiliki kesabaran (Al-Anfal : 46)

c. Penggerakan (*actuating*)

Manfaat dari *actuating* adalah sebagai satu kesatuan dari proses suatu kelompok bahkan suatu organisasi yang tidak mungkin dapat dipisahkan. Satu istilah yang bisa dikelompokkan dalam fungsi pengorganisasian ini terdiri pemberian wewenang, kepemimpinan dan Koordinasi. Mengingat pelaksanaan *actuating* sebagaimana telah dijabarkan, maka prosedur penggerakan ini juga mencerminkan suatu dorongan, dalam melakukan penggerakan serta sifat sadar melakukan pekerjaan yang harus dilakukan, yaitu mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, hal ini diikuti dengan pemberian dorongan yang bersifat baru, bimbingan, sehingga kelompok dalam organisasi timbul kesadaran dan timbul keinginan untuk melaksanakan pekerjaan dengan bersungguh – sungguh dan baik.

Pengarahan atau pemberian arahan menurut pendapat Hadari Nawawi (1983:36) adalah suatu kegiatan mengarahkan, menjaga dan membuat suatu organisasi lebih maju pada setiap person, yang dilakukan secara hirarki dan secara fungsional, dengan tujuan tiap kegiatan yang dilakukan tidak keluar dari tujuan. Pada dasarnya, kegiatan bimbingan dapat berupa:

- a) Proses penjelasan suatu instruksi
- b) Proses pemberian petunjuk bagaimana cara melakukan aktivitas
- c) Proses pemberian suatu peluang untuk meningkatkan wawasan. Kapabilitas serta kemahiran, tujuannya adalah agar berbagai kegiatan organisasi berjalan lebih efektif
- d) Proses pemberian suatu peluang untuk turut serta memberikan sumbangan tenaga maupun pikiran agar

tercipta kemajuan lembaga didasarkan pada inisiatif dan kreativitas.

- e) Melakukan pembetulan agar tiap-tiap individu melaksanakan kewajibanya lebih efisien.

Dalam hal ini, Al-Qur'an dalam sudah memberikan dasar pedoman pada proses membimbing, mengarahkan ataupun memberikan suatu peringatan dalam bentuk *actuating* ini. Allah berfirman: Artinya: Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik (QS. al-Kahfi: 2).

Faktor pengarahan dan memberikan peringatan merupakan salah satu factor dalam menunjang kesuksesan suatu rencana, sebab apabila hal tersebut dihiraukan dapat berdampak tidak baik terhadap jalanya roda lembaga.

Proses menggerakkan ini pada intinya adalah proses pemberian instruksi, memberikan suatu arahan, memberikan suatu kaidah dan ajaran dalam melakukan komunikasi. Proses menggerakkan ini merupakan sentral dari manajemen untuk meraih hasil. Sedangkan inti dari proses menggerakkan ini adalah *leading*, harus menetapkan asas dasar efisiensi, proses penyampaian pesan yang baik dan prinsip dalam menjawab suatu pertanyaan.

d. Evaluasi atau Penilaian

Penilaian pada makna manajemen merupakan suatu prosedur memastikan agar berbagai kegiatan yang dijalankan sesuai atau tidak sesuai dengan rencana awal (Siagian, 1997: 88).

Penilaian dalam manajemen Islam ini memiliki dua batasan, yang pertama evaluasi merupakan sebagai prosedur atau aktivitas untuk meraih kemajuan berdasarkan tujuan

yang ditetapkan, yang kedua penilaian menyangkut segala cara yang dilakukan untuk mendapatkan penjelasan informasi berupa umpan balik dari aktivitas yang telah dilakukan.

Penilaian berdasarkan prinsip manajemen Islam pada Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat meliputi dua hal, yaitu memberikan suatu nilai atau ukuran hasil. Untuk memperoleh nilai dari sesuatu, maka perlu dilakukan pengukuran yang berupa pengujian.

Evaluasi sebagai hal penting, hal ini disebabkan evaluasi merupakan kegiatan puncak dalam rangkaian fungsional semua aktivitas manajemen. Pengendalian dianggap sebagai satu metode para pimpinan untuk mengetahui bagaimana tujuan dari organisasi itu, apakah telah dapat dicapai atau masih belum dapat dicapai dan mengapa belum tercapai atau belum tercapai. Selain itu Penilaian dianggap sebagai dasar pengendalian, peninjauan pada hasil yang efektif dari proses penentuan rencana, proses pengorganisasian, kepemimpinan serta tindakan perbaikan ketika diperlukan.

Adapun ayat Kitab Suci Al-Qur'an yang berkaitan dengan evaluasi/ *controlling* adalah sebagai berikut:

Artinya: "padahal sesungguhnya bagi kamu ada malaikat yang mengawasi pekerjaanmu (10) yang mulia disisi Allah dan yang mencatat pekerjaan itu (11) mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan" (12) (Al-Qur'an 82:10-12).

2.3. Kewirausahaan

Kewirausahaan atau sering disebut dengan istilah *Entrepreneurship* kata kewirausahaan merupakan bahasa Prancis, *entreprendre* yang memiliki arti mengusahakan. *Entreprendre* apabila diterjemahkan dalam bahasa Inggris adalah *entrepreneur* yang artinya pengusaha, wirausaha atau wiraswasta (Leibenstein, 1986 : 72).

Menurut John J. Kao yang dikutip Saiman makna, kewirausahaan sebagai suatu upaya untuk mendapatkan sebuah hasil didasarkan pada tahap pengenalan peluang usaha, pengelolaan dalam menghadapi resiko, dan melalui keterampilan penyampaian pesan untuk menggerakkan individu, uang, dan bahan baku yang dibutuhkan untuk memperoleh suatu proyek agar berjalan dengan tepat” (Saiman, 2009:1).

Kemampuan dalam berinovasi menunjukkan bahwa seorang *kewirausahaan* memiliki kreatifitas yang tinggi dalam bertindak, pendapat ini sesuai ungkapan Alan J. Rowe dalam Lim (2012: 342) bahwa suatu kreatifitas memiliki empat gaya yaitu : (1) Intuitif yang memiliki fokus yang berkaitan dengan pengalaman masa lalu yang mengarahkan untuk bertindak; (2) Inovatif dengan berkonsentrasi pada pemecahan suatu masalah secara sistematis berdasarkan data yang ada; (3) Imajinatif yang digambarkan dengan menyadari adanya peluang, memliki keindahan, senang menulis dan berpikir kedepan di luar kebiasaan; dan (4) Inspiratif yang berfokus pada suatu perubahan sosial dan memberikan ilham.

Kewirausahaan merupakan pelaksanaan suatu kegiatan atau pekerjaan sebagai profesi yang ditekuni oleh seorang wirausaha. Kegiatan usaha yang dilakukan seorang wirausaha adalah proses perencanaan, permulaan usaha, usaha menumbuhkan dan mengembangkan usaha yang inovatif yang berperan sebagai filosofi dan landasan kewirausahawan. Inovasi merupakan kemampuan daya piker seseorang dalam menemukan hal yang bersifat baru. Seorang pelaku wirausaha perlu memiliki daya kreasi dan daya cipta dengan menemukan hal yang baru. Pemikiran ide baru tersebut dijadikan landasan untuk menciptakan sebuah produk baru yang akan diproses di pasar.

Kewirausahaan secara prinsip merupakan suatu ciri, sifat maupun watak personal yang mempunyai keinginan keras dalam menciptakan suatu ide dan inspirasi dengan kreasi baru yang kemudian diaplikasikan pada dunia kerja secara kreatif. Makna Kreativitas (*creativity*) itu sendiri merupakan kompetensi seseorang dalam mengembangkan suatu ide serta sebuah cara baru yang digunakan untuk memecahkan suatu masalah dengan menemukan sebuah peluang. Inovasi (*innovation*) merupakan kompetensi untuk menciptakan suatu kreativitas untuk memecahkan masalah dan menemukan jalan keluar.

Kewirausahaan secara khusus merujuk pada semangat, suatu sikap dan perilaku yang dijadikan teladan untuk berani mengambil resiko yang sudah diperhitungkan secara mendasar atas keinginan dan kemampuan sendiri. Kewirausahaan sebagai modal pada diri manusia untuk menyatukan empat faktor produksi dalam proses produksi dengan berdasarkan berbagai alternatif kombinasi yang baru antara berbagai faktor produksi untuk menghasilkan suatu strategi usaha yang memiliki perbedaan. Kewirausahaan sendiri dianggap sebagai konsepsi, maka untuk ketika diterapkan dalam dunia usaha perlu diwujudkan melalui berbagai tindakan, hal ini bisa saja seseorang individu punya potensi kewirausahaan yang baik akan tetapi tidak pernah mewujudkan potensi tersebut dalam perilaku sehari-hari, dengan demikian potensi tersebut hanya tinggal potensi yang tidak memiliki makna dalam dunia bisnis *nyata*.

2.4. Karakteristik Jiwa Kewirausahaan

Berdasarkan Kamus Bahasa Indonesia kata Karakteristik bersifat batiniah, suatu moral yang bisa untuk membedakan satu individu dengan individu lain. Sifat Khusus ini juga berarti kelakuan, watak, perangai, atau tingkah laku yang selalu dilakukan berpengaruh pada segenap pikiran dan tingkah laku.

Berdasarkan definisi karakteristik, maka dapat diambil kesimpulan bahwa ciri ciri yang melekat pada kewirausahaan merupakan ciri tertentu yang merujuk pada kelakuan, watak, perangai, atau tingkah laku, atau tanda khusus yang dimiliki pada tiap wirausaha ketika menjalankan usahanya untuk meraih tujuan yang diinginkan.

Sukses atau tidaknya seorang wirausahawan ketika menjalankan usahanya tidak hanya dipengaruhi faktor modal saja, fasilitas atau koneksi dan serta kedekatan dengan sumber kekuasaan yang dapat dinikmati. Akan tetapi sukses dan tidaknya juga tergantung pada manajemen diri yang baik. David E. Rye dalam Saiman (2009) merumuskan seorang wirausaha yang dianggap sukses adalah jika seseorang wirausaha memiliki kemampuan untuk mengendalikan diri, sangat fokus pada sasaran, memiliki pemikiran yang kreatif dan selalu optimis (Saiman, 2009:53).

Lebih lanjut Zimmerer dkk (1996:6-9) menguraikan karakteristik dan perilaku *kewirausahaan* secara lebih luas, yaitu:

- a. Komitmen yang ditunjukkan dengan kemauan yang kuat dalam mengerahkan semua perhatiannya di setiap usaha yang dijalankannya.
- b. Adanya komitmen dan tanggung jawab yang tinggi dalam mengendalikan semua sumber daya maupun tanggung jawabnya terhadap diperolehnya keberhasilan.
- c. Memiliki obsesi yang tinggi untuk mencari peluang yang baru.
- d. Mempunyai daya tahan yang tinggi terhadap risiko terhadap ketidakpastian.
- e. Memiliki rasa optimis yang tinggi.
- f. Memiliki kreatifitas yang baik dan luwes.
- g. Selalu mengharapkan hasil nyata dengan segera.
- h. Energik.

- i. Mempunyai dorongan dalam diri untuk selalu lebih dibanding yang lain.
- j. Selalu memiliki orientasi ke depan.
- k. Kemauan yang keras dengan menjadikan kegagalan sebagai pelajaran berharga.
- l. Memiliki sifat leadership.

Sementara sukardi dalam Lupiyoadi (2007:7) menyimpulkan bahwa seorang wirausaha yang sukses harus memenuhi sifat sebagai berikut : (a). Sifat Instrumental (b). senang berprestasi (c). Mudah bergaul (d). Pekerja Keras (e). Keyakinan Diri (f). Pengambilan Resiko (g). Sifat Swa kendali (h). Sifat Inovatif (i). Sifat Kemandirian.

Selanjutnya Ciputra dalam Lupiyoadi (2007) menyebutkan bahwa, sedikitnya ada 3 ciri utama seorang *entrepreneur*. **Pertama**, Individu dengan jiwa *entrepreneur* memiliki kemampuan melihat peluang bisnis yang tidak diperhitungkan oleh orang lain, seorang *entrepreneur* memiliki kepemimpinan dan memiliki visi dengan menciptakan sesuatu yang dianggap baru yang dapat memicu semangatnya untuk bertindak. **Kedua**, seorang *entrepreneur* mampu bertindak untuk melakukan penemuan baru atau inovasi, mengubah suatu keadaan yang tidak atau kurang menyenangkan menjadi keadaan yang diinginkan. **Ketiga**, seorang *entrepreneur* adalah mampu pengambil resiko, baik yang bersifat financial maupun yang bersifat mental.

Keberhasilan seorang *kewirausahaan* dalam menjalankan usahanya bukan semata-mata didasari dengan modal yang banyak, banyaknya relasi dan dekatnya dengan pemegang kekuasaan akan tetapi kesuksesannya banyak dipengaruhi oleh kemampuannya manage dirinya sendiri seperti disiplin yang tinggi, fokus terhadap apa yang akan dicapai, mendengarkan intuisi, mau belajar untuk memudahkan pencapaian tujuan,

selalu mencari peluang baru dan mengambil resiko dengan pemikiran yang matang.

Meredith dalam Suryana (2003:14) menyebutkan Untuk menjadi seorang *kewirausahaan* sejati seseorang harus memiliki sikap sebagai berikut:

- a. Memiliki rasa Percaya diri, memiliki keyakinan, tidak tergantung, individualitas, dan memiliki rasa optimisme;
- b. Selalu memiliki orientasi tugas dan pencapaian hasil, selalu ingin memiliki prestasi yang baik, fokus pada keuntungan, tekun dan kuat menghadapi masalah, memiliki keinginan yang kuat sebagai pekerja keras, mempunyai motivasi yang tinggi, penuh energy dan menyukai perubahan;
- c. Berani mengambil risiko dan menyukai tantangan, memiliki kekuatan menghadapi risiko dengan wajar;
- d. Berjiwa pemimpin, memiliki tingkah laku sebagai pemimpin, mudah menjalin hubungan dengan orang lain, mau menerima masukan dan kritikan;
- e. Terkait dengan hal hal baru yang belum ada, selalu inovatif dan memiliki kreatifitas dan fleksibel
- f. Memiliki orientasi pada masa depan, visi ke depan, perspektif.

Orang yang memiliki sikap kewirausahaan cenderung memiliki kepekaan terhadap berbagai situasi. Bahkan orang tersebut memiliki kemampuan untuk membaca adanya peluang. Ada beberapa fungsi kewiraswastaan (kewirausahaan) yang mungkin dilakukan seseorang yang peka akan perubahan, yaitu: adanya ketajaman persepsi terhadap peluang ekonomis, memiliki inovasi, mampu mencari dan mengembangkan berbagai sumber ekonomi yang langka, bertanggung jawab dalam manajemen, dan memiliki kemampuan dalam mengembangkan kegiatan usaha dalam segala aspek.

Lebih Lanjut Suryana (2003: 24-26) menjelaskan terdapat 17 karakteristik profil seorang wirausahawan, antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Seorang wirausahawan kurang menyukai hal yang umum, sudah baku dan jelas. Seorang wirausahawan sering tidak puas dengan aktivitas yang rutin sehingga memiliki keinginan untuk selalu melakukan perubahan, selalu menambah pengetahuan dan melakukan perbaikan mutu
- 2) Memiliki visi ke depan, memiliki orientasi ke depan dari permasalahan yang dihadapi untuk mencari peluang baru
- 3) Memiliki keberanian dengan menunjukkan sikap yang mandiri atas nama sendiri
- 4) Menyukai imajinasi dan selalu mencoba hal yang baru serta berusaha mengenalkan hasil karyanya kepada orang lain
- 5) Selalu mempunyai keinginan yang berbeda untuk terus berkembang dengan memiliki toleransi pada terhadap perbedaan orang lain
- 6) Mengutarakan suatu gagasan apabila gagasannya diterima dan dikembangkan dengan rasa tanggungjawab yang tinggi. Gagasannya dianggap tidak final, dan selalu terbuka pada kritik dan saran untuk perubahan
- 7) Memiliki sifat kerja keras untuk meraih kemajuan tahap demi tahap, selalu percaya diri dan optimis
- 8) Karakter dan perilaku kewirausahaan tersebut selanjutnya dikombinasikan dengan keterampilan manajemen usaha dalam bentuk perencanaan dan pengembangan produk, penetrasi/pengembangan pasar, organisasi dan komunikasi perusahaan, keuangan, dan lain-lain
- 9) Meskipun sebagai pekerja ulet, tetapi cermat, dan bersungguh-sungguh, akan tetapi resiko tidak bisa diabaikan hingga sampai pada batas yang bisa diterima

- 10) Meskipun memiliki resiko, akan tetapi memiliki tekad yang bulat, selalu komitmen, dan memiliki kekukuhan hati terhadap alternatif yang dipilih
- 11) Memiliki visi untuk maju, memiliki daya juang tinggi untuk sukses, karena menganggap sukses tidak datang secara tiba-tiba
- 12) Berorientasi pada pasar yang lebih luas dan persaingan sehat dengan wirausaha lain sehingga memicu keinginan yang tinggi untuk menciptakan sebuah rencana, usaha, dan outcome yang lebih baik, bahkan terbaik dan berbeda
- 13) Sikap kehati-hatian dan jeli dengan selalu siap bekerja sama dengan wirausaha lain yang sama-sama mencari perkembangan dan Laba. Pada sisi lain, jika dipandang perlu, wirausahawan harus selalu siap untuk melakukan persaingan.
- 14) Menyukai tantangan meskipun mengalami berbagai masalah, godaan, permasalahan rintangan dan hal yang tidak terduga.
- 15) Mentoleransi suatu kesalahan akibat operasional atau penilaian. Selalu introspeksi dan bersedia menerima kritik, dan saran
- 16) Karena mandiri, selalu memiliki keinginan yang berbeda atau maju, dan menerima perbedaan dengan pihak lain
- 17) Menyatakan suatu inisiatif apabila gagasannya diterima dan mengembangkan gagasannya dengan penuh tanggungjawab.

Karakteristik seorang wirausahawan secara umum menunjukkan suatu keunikan personal secara psikologis yang terdiri dari ranah sikap dan kebutuhan. Sebagai wirausaha mempunyai sikap-sikap dasar dan karakteristik yang khusus berbeda dengan orang lain. Seorang wirausaha memiliki sikap yang bulat dalam menjalani usahanya tidak didasarkan pada

keterpaksanaan. Seorang wirausaha selalu mandiri dan ingin berhasil dengan selalu bersikap positif. Bersikap Positif terhadap diri sendiri maupun pada orang lain dan lingkungan. Meskipun terdapat kemungkinan mengalami kegagalan, akan tetapi tidak mudah menyerah. Karena itu ia mau belajar dari pengalaman, termasuk dari kegagalannya. Karakteristik tipikal dari wirausahawan yang sukses adalah kemauan kemampuan mengambil resiko, inovatif, pengetahuan bagaimana pasar berfungsi, *know how* (pengetahuan praktek/ keahlian) manufaktur, skill pemasaran, skill manajemen bisnis, dan kemampuan bekerja sama.

2.5. Wirausaha Muslim

Seorang wirausahawan muslim harus memiliki sifat atau karakteristik yang sesuai dengan ajaran Islam dalam menjalankan profesinya sebagai kewirausahaan sejati yaitu:

1. Sifat takwa, tawakal, zikir, dan syukur

Wirausahawan muslim harus melaksanakan sifat-sifat diatas dalam praktek bisnisnya sehari-hari, karena dalam ajaran islam yang melaksanakan ajaran ini maka Allah memberikan solusi dari segala permasalahan dan memberikan rizki dari cara – cara yang tidak bisa diduga.

2. Jujur

Ajaran islam memberikan penjelasan bahwa kejujuran memberikan ketenangan dan ketidak jujuran menimbulkan keragu-raguan. Wirausahawan muslim harus jujur dalam membagi, menimbang, mengukur, berjanji dan lain-lain.

3. Niat yang suci untuk ibadah

Muslim yang menjalankan usaha merupakan suatu ibadah kepada Allah dan hasil keuntungan yang diperoleh digunakan di jalan Allah.

4. Bangun Waktu Subuh dan bekerja

Pebisnis muslim harus rajin, ulet dan pekerja keras dan memulai pekerjaannya setelah selesai sholat subuh untuk mencari rizki dari rabnya.

5. Toleransi

Ramah dalam melayani, fokus pada kepuasan pelanggan dan mudah bergaul dengan orang lain.

6. Membayar Zakat dan Infaq

Zakat dan infaq merupakan suatu kewajiban dan kebiasaan bagi muslim yang bergelut di bidang usaha atau bisnis. Karena sesungguhnya dari keuntungan dan harta yang dimilikinya ada hak orang yang membutuhkan dan mesti mereka salurkan.

7. Silaturahmi

Bersilaturahmi dalam ajaran islam dapat memanjangkan umur dan meluaskan rizki maka sambunglah silaturahmi dengan rekan bisnis dan orang lain. (Alma, 2010:270-273)

2.6. Kemandirian Pembiayaan Pendidikan

1. Pengertian Pembiayaan

Pembiayaan dan pendanaan memiliki makna yang sama yang kata asalnya adalah biaya yang memiliki makna sejumlah nominal uang yang dikeluarkan dalam rangka mengadakan sesuatu. Sedangkan kata pembiayaan itu sendiri merupakan segala sesuatu memiliki hubungan dengan biaya. Pada pendanaan juga dikenal istilah “anggaran” yang berarti perkiraan perhitungan, atau aturan atau bisa berarti rencana taksiran mengenai penerimaan dan pengeluaran, atau juga bisa berarti rencana penjatahan sumberdaya yang dinyatakan dengan angka biasa dalam satuan uang (Kamus,2004:129).

Pembiayaan pada prinsipnya menitikberatkan pada upaya proses distribusi keuntungan dan biaya yang harus di tanggung masyarakat. Biaya dalam konsep yang lebih

sederhana merupakan sejumlah uang yang dibelanjakan dan diserahkan kepada tiap siswa. Biaya pendidikan berkaitan dengan proses pendistribusian kewajiban pajak dalam bermacam jenis pajak, kelompok manusia, dan cara pengalihan pajak kepada sekolah. Terkait dengan pembiayaan dalam bidang pendidikan adalah berupa sejumlah nominal berupa uang yang dikeluarkan dan digunakan, dari sumber dana tersebut diperoleh dan kepada siapa saja uang tersebut harus dibelanjakan.

Pengertian lain dari pembiayaan untuk pendidikan adalah merupakan sejumlah uang yang telah diperoleh dan akan dipergunakan untuk semua kebutuhan dalam menyelenggarakan pendidikan yang meliputi gaji untuk guru, pemberdayaan profesional guru, pengadaan sarana ruang untuk belajar, renovasi ruang, pengadaan peralatan/*mobile*, *alat-alat* dan buku untuk pelajaran, peralatan tulis (ATK), kegiatan untuk ekstrakurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan, dan supervisi pendidikan (Fatah,2000:112).

Pembiayaan untuk bidang pendidikan juga dapat dimaknai sebagai nilai berupa rupiah yang berasal dari semua sumber daya atau input yang dipergunakan untuk semua pelaksanaan operasional pendidikan. (Mukhtar, tanpa tahun: 151).

Pembiayaan pendidikan sebenarnya tidak hanya berkaitan dengan analisis sumber daya, tetapi juga bagaimana menggunakan dana-dana tersebut secara efisien. Semakin efisien sistim pendidikan, maka akan semakin sedikit dana yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuannya (Mulyono, 2010:77).

Berdasarkan beberapa penjelasan definisi pembiayaan maka dapat dimaknai suatu pembiayaan pendidikan merupakan besarnya investasi yang dipergunakan guna

memperoleh keuntungan pada masa mendatang, pembiayaan pendidikan juga merupakan bagaimana cara mendapatkan sejumlah dana dan bagaimana dana yang diperoleh tersebut dapat dikelola secara tepat sasaran dan tepat guna.

2. Tujuan pembiayaan pendidikan

Berdasarkan makna pembiayaan pendidikan, maka semua keperluan dana untuk operasional sekolah dapat direncanakan, diusahakan pengadaannya, dilaporkan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai operasional program sekolah secara efektif dan efisien. Untuk itu tujuan dari pembiayaan bidang pendidikan adalah:

- a. Meningkatkan efektifitas serta efisiensi pembiayaan operasional sekolah.
- b. Menciptakan akuntabilitas dan keterbukaan pembiayaan sekolah.
- c. Meminimalkan penyalahgunaan anggaran sekolah.

Untuk meraih semua tujuan tersebut, diperlukan suatu kreatifitas dari pimpinan lembaga itu sendiri untuk mendapatkan sumber-sumber dana, memiliki seorang bendaharawan yang memiliki kompetensi dalam melakukan proses pembukuan dengan penuh tanggungjawab dan serta menggunakan dana secara transparan sesuai aturan dalam system perundang undangan yang berlaku (Direktorat Tenaga Pendidikan, 2007).

3. Jenis – Jenis biaya pendidikan

Pembiayaan bidang pendidikan berdasarkan teori dan maupun pelaksanaannya, baik dalam lingkup secara makro, dikenal sebagai kategori biaya pendidikan. Dalam arti yang lebih luas, biaya dalam bidang pendidikan terdiri dari dua komponen yaitu:

a. Biaya secara langsung (*direct cost*)

Biaya secara langsung merupakan semua biaya yang langsung berhubungan dengan penyelenggaraan pendidikan.

b. Biaya tidak langsung (*indirect cost*)

Biaya tidak langsung merupakan semua biaya yang dikeluarkan secara tidak langsung yang dapat menunjang kegiatan pendidikan tetapi fungsinya sebagai pendukung kegiatan pendidikan tersebut terjadi di lembaga pendidikan atau sekolah, misalnya biaya hidup siswa, transportasi ke sekolah, biaya jalan, biaya untuk kesehatan dan harga kesempatan (*opportunity cost*). (Mulyono, 2010: 24).

Berdasarkan sifat perhitungannya, biaya bidang pendidikan dapat dikategorikan menjadi dua, (Mulyono, 2010:25) yaitu:

a. Biaya yang bersifat anggaran

Biaya Anggaran merupakan biaya untuk pendidikan yang didapatkan serta digunakan oleh sekolah sebagai lembaga pendidikan. Biaya Anggaran sekolah meliputi 3 bidang, yaitu :

- 1) Biaya rutin yang wajib dikeluarkan dari tahun ke tahun, seperti gaji untuk pegawai (guru maupun bukan guru)
- 2) Biaya operasional merupakan biaya untuk yang digunakan untuk melakukan pemeliharaan gedung, sarana sekolah, dan peralatan melakukan pembelajaran (barang-barang habis pakai)
- 3) Biaya investasi merupakan semua biaya yang dikeluarkan untuk membeli dan pengembangan tanah, pembangunan bangunan, renovasi gedung, penambahan furniture serta kebutuhan lain untuk barang-barang yang tidak habis pakai.

b. Biaya yang bersifat non anggaran

Biaya bukan Anggaran terdiri semua biaya untuk pendidikan yang digunakan oleh siswa atau orangtua/keluarga dan biaya kesempatan yang hilang.

Dengan demikian dapat di pahami bahwa untuk menghasilkan lulusan dan menciptakan lembaga pendidikan (pondok pesantren) sangat membutuhkan pembiayaan yang mencukupi, sehingga pengembangan dan peningkatan proses pendidikan dapat berjalan dengan baik.

Guna mewujudkan manusia yang berkualitas suatu lembaga pendidikan memerlukan investasi yang cukup dalam rangka menyelenggarakan program atau proses belajar mengajarnya. Pada Intinya investasi yang dikeluarkan untuk proses pendidikan adalah investasi yang menghasilkan menguntungkan. Demikian pula untuk menghasilkan insan-insan (tenaga kerja) yang berkualitas jalan yang perlu ditempuh tidak lain adalah investasi dalam bidang pendidikan (Tafsir, 2000:97). Dan tentu untuk menjadikan pendidikan bermutu diperlukan pembiayaan yang cukup, sehingga program berkesinambungan.

Berdasarkan pengertian pada sub sebelumnya, maka dalam rangka menyempurnakan segala yang berkaitan dengan proses perkembangan lembaga pendidikan khususnya Pondok Pesantren, maka pihak pengelola pendidikan di pesantren harus selalu proaktif terhadap terpenuhinya pembiayaan yang dibutuhkan. Tidak hanya menunggu namun juga mencari dan mengembangkan dana atau investasi yang telah ada. Hal tersebut sejalan dengan firman Allah SWT, dalam surat al-Jum'ah ayat 10 :

Artinya: “apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah

dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.”. (Al-Jum’ah: 10)

Demikian pula dari zaman dahulu kala, berdasarkan sejarah masa lalu kita dapat mengetahui bahwa ummat Islam pada era pertengahan yaitu era keemasan pengetahuan dalam Islam. Semua kalangan telah banyak memahami akan pentingnya biaya terhadap pendidikan agar menjadi pendidikan yang bermutu.

Kemampuan lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhannya secara terus menerus, tanpa harus bergantung kepada pihak lain merupakan ciri lembaga pendidikan yang mandiri, nilai kemandirian yang dimiliki sangat membantu lembaga tersebut untuk menghasilkan produk lulusan yang berkualitas, karena dengan nilai kemandiriannya dapat membuat system yang sesuai dengan yang diinginkan.

Sebuah Institusi pendidikan dikatakan memiliki kemandirian apabila institusi tersebut yang mampu mendanai segala keperluannya secara terus menerus, memiliki sumber-sumber pendanaan dan tidak tergantung pada lingkungan sekitar. Prof. Slamet menyatakan bahwa sebuah institusi lembaga yang memiliki kemandirian dari segi pembiayaan memiliki kriteria sebagai berikut: (Slamet, 2008:8)

- a. Mempunyai sumber pembiayaan sendiri
- b. Memiliki kemampuan dalam membiayai operasional secara terus menerus
- b. Mempunyai investasi usaha
- c. Memiliki kemampuan untuk mendayagunakan sumber pembiayaan sendiri
- d. Mempunyai kemampuan dalam mengelola pembiayaan yang baik.
- e. Dan memiliki ketahanan dalam menghadapi perubahan zaman.

BAB III

PEMBAHASAN DAN PEMECAHAN MASALAH

3.1. Pengembangan Unit Usaha Pondok Pesantren

Pengembangan unit usaha dapat dilaksanakan secara vertikal dan horizontal, namun demikian lebih baik perkembangan secara vertikal lebih diutamakan. Apabila dianggap sudah mencapai titik maksimum sesuai dengan kemampuan yang ada, baru dikembangkan secara horizontal. Hal ini mengingat pengembangan unit usaha secara horizontal dilakukan dengan jalan membuka suatu jenis usaha baru yang lain berdasarkan usaha yang sudah dikelola sebelumnya dalam prosesnya ternyata harus dimulai dari awal kembali. Secara umum pengembangan suatu usaha acapkali tidak diikuti dengan kecepatan dalam mengembangkan manajemen usaha. Oleh sebab itu sejak awal suatu usahan dirintis seharusnya sudah dipikirkan mengenai pengembangan manajemen dengan cara mengembangkan kemampuan profesional sumber daya manusianya (Al Idrus, 2017:30).

Lebih lanjut, Al Idrus (2017:29) menyatakan bahwa pengembangan usaha perlu diawali dengan Tahap penggalian potensi ekonomi, lingkungan hidup, dan lingkungan masyarakat, karena dalam lingkungan hidup dan lingkungan masyarakat itu sendiri terdapat potensi ekonomi yang besar, yang satu dengan yang lainnya berbeda maka setiap usaha selalu berhubungan

dengan ruang, waktu dan lingkungan tersebut. Pengenalan terhadap potensi ekonomis dari lingkungan perlu dilakukan secara mendalam dari berbagai segi baik dari sumber daya alam, sumber daya manusia, situasi pasar, persaingan dan kualitas produksi serta teknologi, bahan baku yang kaitannya dengan kegiatan ekonomi serta tingkat pertumbuhannya.

Pondok Pesantren telah mengalami pergeseran luar biasa apabila dikaitkan dengan dunia usaha dan pekerjaan. Pada awalnya pesantren masih menganggap tabu jika dikaitkan dengan pekerjaan yang terkait urusan keduniawian. Saat ini pengembangan kewirausahaan pada pondok pesantren telah menjadi suatu kebutuhan, hal ini sebenarnya sesuai dengan Filosofi pendidikan yang ada pada pesantren dengan mengedepankan kemandirian, kerja keras, disiplin dan jujur. Nilai nilai pendidikan yang ada tersebut sebagai landasan dalam mengembangkan jiwa dalam berwirausaha.

Pengembangan Usaha yang dilakukan pondok pesantren Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri berdasarkan pada faktor internal dan eksternal.

1. Faktor Internal

Landasan pengembangan unit usaha yang di pengaruhi oleh faktor internal antara lain di landasi oleh:

a. Visi dan Misi pondok pesantren.

Visi dan misi pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri yang menginginkan sebuah lembaga pendidikan pencetak kader-kader pemimpin ummat yang memiliki budi pekerti yang luhur, memiliki badan yang sehat, memiliki pengetahuan yang luas, berpikiran bebas dan memiliki pola pikir dan zikir yang seimbang. Untuk merealisasikan visi dan misi ini pondok pesantren harus mampu memenuhi semua kebutuhannya tanpa harus bergantung kepada pemerintah maupun kepada pihak lain,

pondok pesantren harus mampu menggali sumber-sumber pembiayaan sendiri.

b. Panca jiwa kemandirian dan kebebasan

Jiwa kemandirian banyak mempengaruhi pengelolaan unit usaha di pondok modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri, terkait kemandirian merupakan kesanggupan untuk menolong diri sendiri sebagai individu, tapi juga bagi pesantren secara institusi. Institusi yang mandiri berarti institusi yang selalu belajar dan melatih diri untuk mengurus kepentingannya tanpa terus menerus bergantung kepada kebaikan dan belas kasihan pihak lain. Dengan jiwa kemandirian ini pondok pesantren akan berusaha untuk memenuhi kebutuhannya sehari-hari, dan selalu berhati-hati dalam menerima bantuan dari pihak lain yang sifatnya mengikat, dan untuk dapat memenuhi keperluan dan kebutuhan itu pondok harus memiliki sumber pembiayaan sendiri dengan cara membuka dan mengembangkan unit-unit usaha pondok pesantren. Jiwa kebebasan erat kaitannya dengan jiwa kemandirian, karena dengan kemandirian yang dimiliki oleh pondok pesantren dapat bebas menentukan arah pendidikan dan pengajaran yang dicita-citakan tanpa harus diintervensi oleh pihak lain. Jiwa kebebasan bukan berarti tertutup dengan masukan-masukan dari pihak lain, akan tetapi jiwa kebebasan ini lebih dimaknai sebagai bentuk keleluasaan dalam menentukan arah pendidikan pondok pesantren.

c. Sintesa (perpaduan) dengan Universitas Al-Azhar Kairo

Sintesa dengan lembaga pendidikan al-Azhar Kairo sangat melandasi pengembangan unit usaha di pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri. Perpaduan yang di adopsi dari al-Azhar Kairo adalah kemandirian dengan model wakaf yang mampu membiayai kebutuhan lembaga

pendidikan dan memberikan bantuan beasiswa kepada mahasiswa yang datang dari berbagai belahan dunia.

d. Panca jangka khazanatullah (sumber dana) dan kesejahteraan keluarga

Khazanatullah (sumber dana) merupakan salah satu persyaratan yang mutlak untuk mengelola institusi pendidikan agar dapat bersaing dan terus maju dengan memiliki sumber dana mandiri. Untuk memiliki sumber dana mandiri, institusi pendidikan harus mampu menggali dan memanfaatkan peluang-peluang bisnis yang ada dengan cara membuka unit usaha yang dapat menjadi sumber dana untuk lembaga pendidikan.

Panca jangka Kesejahteraan keluarga memiliki misi untuk memberdayakan kehidupan keluarga dan bertanggungjawab terhadap keberlangsungan peningkatan dan pengembangan pondok. Memenuhi kesejahteraan mereka merupakan keniscayaan yang harus dipenuhi oleh lembaga sehingga tenaga dan pikirannya difokuskan untuk pengembangan pondok pesantren.

e. Prinsip dan wejangan KH. Imam Zarkasyi (pendiri pondok Gontor) yaitu:

Dalam pengembangan unit usaha pondok para pengelola dan prinsip pengelolaannya banyak dipengaruhi oleh prinsip dan wejangan pendiri pondok modern Gontor. Prinsip dan wejangan pendiri pondok tersebut bersifat motivatif untuk mewujudkan kemandirian dan keutamaan berwiraswasta.

Diantara prinsip dan wejangannya antara lain:

- 1) Tidak ada keamanan yang bisa diandalkan diluar diri kita dan tuhan.
- 2) Pegawai itu derajatnya sama dengan budak, sebab pegawai tidak berani berbuat tanpa ada perintah dari

atasan. Orang merdeka itu berani bekerja tanpa perintah tapi dengan pertimbangan otak. Jadilah tuan bukan budak.

- 3) Jadilah da'i yang mandiri sehingga leluasa dalam berdakwah
- 4) Pegawai itu tidak lebih terhormat dari seorang yang bekerja sendiri
- 5) Jangan melihat pekerjaan dari gengsinya
- 6) Jadilah hidup hanya pegawai Allah
- 7) Jangan mencari pekerjaan tetapi ciptakanlah lapangan pekerjaan
- 8) Mental skill lebih baik dari pada job skill
- 9) Ulama itu hendaklah wiraswasta. Jangan takut hidup, jangan takut sengsara, jangan takut melarat.
- 10) Kalau ingin menuju cita-cita, berjalanlah menuju itu dan jangan melihat keadaan sekeliling
- 11) Mencari nafkah yang paling bersih adalah pengusaha
- 12) Jangan salah mengartikan malu. Untuk keperluan sendiri, jika malu bekerja kasar itu pikiran yang salah, dan itu adalah didikan penjajah colonial dan sikap feodal
- 13) Jangan merasa berat sebelum melaksanakan sesuatu, jangan merasa kenyang sebelum makan. Pekerjaan itu kalau dicari banyak tapi kalau dikerjakan kurang, pekerjaan itu berat hanya dikatakan saja tetapi kalau dipraktekkan ringan.
- 14) Kekuatan mental yang kuat: bisa bekerja dalam keadaan yang bagaimanapun
- 15) Tanpa uang, harus bisa berjuang. Tanpa uang harus bisa bergerak, yang bisa dikerjakan tanpa uang harus dikerjakan dan jangan tunggu uang, yang pokok harus berjuang, bergerak biar tanpa uang, caranya putar otak.

Ini prinsip. Mengapa kita dibantu? Sebab kita telah berjuang terlebih dahulu. Jangan segala sesuatu tergantung dengan uang.

- 16) Jangan belajar menghabiskan sesuatu, tetapi belajarlilah mencari dan menghematnya
- 17) Untunglah orang yang tidak jadi pegawai. Dunia usaha itu masih luas
- 18) Jangan takut mati kelaparan. Kapital yang mahal adalah mentalmu, pribadimu.
- 19) Trimurti mendirikan pondok ini tidak dengan capital ijazah
- 20) Banyak usaha akhirnya mati. Sebab apa? Sebab tidak punya nyawa.
- 21) Sesuatu yang hidup harus punya nyawa. Sekarang ini peneliti mendirikan pondok karena Allah. Jadikanlah “Lillah” (untuk Allah) nyawa dalam segala bentuk usahamu, pasti tidak akan mati, karena Allah tidak pernah mati
- 22) Jika kamu mengerjakan menurut teorinya, menurut jalannya, maka kamu akan berhasil
- 23) Janganlah fanatik kepada satu pekerjaan, atau salah satu jalan mencari rizki yang halal itu, sekali lagi jangan fanatic
- 24) Berdagang bisa dilakukan tanpa modal yang penting terorganisir dengan baik
- 25) Keuntungan usaha bukan dari pembukuan yang baik tapi tergantung kejujuran
- 26) Setiap perusahaan itu yang paling utama adalah penjualannya

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yang melandasi pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri dalam rangka mencapai kemandirian pembiayaan pendidikan dengan mengembangkan unit-unit usaha faktor-faktor tersebut antara lain:

a. Akreditasi lembaga pendidikan pondok pesantren

Dalam undang-undang Sisdiknas yang lama terdapat pola yang diskriminatif mengenai pembiayaan dan tanggungjawab terhadap penyelenggaraan pendidikan di luar sekolah yang tidak diakui oleh pemerintah. Sikap diskriminatif pada undang-undang ini sangat kentara pada pasal 11-19 dan pasal 36 ayat (1) dan (2) yang mengatur perihal "akreditasi" susunan persekolahan di Indonesia. Ketentuan tersebut mengacu kepada susunan persekolahan di Indonesia (UU-SPN, 1989) yang menetapkan sekolah sebagai unit pendidikan sehingga dapat ditafsirkan bahwa satuan lembaga penyelenggara pendidikan yang berdasarkan undang-undang hanya "sekolah".

Lembaga pendidikan yang sebenarnya merupakan satuan lembaga penyelenggara pendidikan. Karena tidak menggunakan istilah "sekolah" maka pesantren tidak mendapatkan pengakuan sebagai satuan pendidikan dalam sistim pendidikan nasional. Implikasinya, bahwa semua biaya untuk penyelenggaraan pendidikan yang tidak termasuk didalam satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah seperti pondok pesantren, maka pembiayaan pendidikannya tidak ditanggung oleh pemerintah. Untuk mendapatkan pengakuan dan persamaan dari pemerintah maka pondok pesantren harus meningkatkan kualitas dan memperbaiki manajemen pengelolaannya sehingga lulusan dari pondok pesantren dapat bersaing dengan pendidikan lain.

b. Sistem pembiayaan

Sistim pembiayaan pendidikan negeri dan swasta yang tidak berimbang, hal ini dapat dilihat dari besarnya biaya pendidikan diberikan kepada satuan pendidikan negeri sementara sekolah swasta seperti pondok pesantren harus berjuang keras untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan pendidikannya. Keadaan ini memaksa lembaga pendidikan swasta harus mampu menggali dan mencari sumber-sumber pembiayaan yang lain sehingga dapat mempertahankan eksistensinya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan mampu memainkan peranannya dalam melahirkan sumberdaya manusia yang unggul dan berakhlak mulia. Untuk menjawab persoalan tersebut maka pondok pesantren harus mampu membenahi manajemen pengelolaannya sekaligus menciptakan sistim pembiayaan sendiri sehingga tidak bergantung kepada pemerintah maupun pihak lain.

Pengembangan Unit Usaha Pondok Pesantren yang telah dilaksanakan didasarkan pada pengetahuan tentang kewirausahaan. Lembaga Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri telah memiliki kemampuan membaca potensi secara internal maupun secara eksternal yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan usaha yang dikembangkan. Faktor internal didasarkan pada visi dan misi pondok pesantren sendiri, Panca jiwa sebagai kemandirian dan kebebasan, Panca jangka khazanatullah (sumber dana) dan kesejahteraan keluarga serta Prinsip dan wejangan dari para kiai, sedangkan faktor eksternal didasarkan pada Akreditasi lembaga pendidikan dan system pembiayaan. Hal ini sesuai pernyataan Al Idrus (2011:5) bahwa Pembelajaran kewirausahaan dapat dimulai dengan membaca kemampuan dan potensi diri, potensi lingkungan sekitar yang kemudian diolah melalui

percobaan empirik sehingga menjadi peluang bisnis yang menguntungkan.

3.2. Pengelolaan Unit Usaha Mandiri

Unit usaha Mandiri yang ada pada Pondok Pesantren Secara Umum memiliki prinsip dasar yang sama pengelolaan usaha pada umumnya, yaitu unit usaha yang dikelola harus memiliki orientasi pasar yang jelas. Usaha yang dijalankan pondok pesantren jelas telah memiliki orientasi pasar yang jelas yaitu tujuan utamanya adalah memenuhi semua kebutuhan para komponen pondok itu sendiri. Menurut Varadarajan dan Jayachandran (1999) dalam Al Idrus (2018: 76) bahwa orientasi pasar adalah sejumlah tindakan yang bagi perusahaan untuk mempertahankan variasi permintaan dan penawaran pasar dan memberikan respon yang tepat terhadap berbagai dinamika yang terjadi. Berdasarkan perspektif budaya, orientasi pasar merupakan filosofi bisnis yang dipandang efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku yang diperlukan guna menciptakan nilai yang superior bagi pembeli yang akhirnya akan berpengaruh pada kinerja bisnis secara berkelanjutan.

Sebagai salah satu lembaga pendidikan, Pondok pesantren juga memiliki keterbatasan seperti lembaga pendidikan lainnya. Salah satu Keterbatasan tersebut adalah dalam bidang ekonomi, sehingga perlu memiliki usaha mandiri untuk mempertahankan kegiatan ekonominya secara mandiri. Oleh karena itu, pondok pesantren perlu menerapkan manajemen pengelolaan unit usaha dengan baik, sehingga akan menjadi landasan yang kokoh bagi tegaknya ekonomi pesantren. Kegiatan manajemen dalam pondok pesantren memiliki cakupan yang cukup luas, oleh sebab itu perlu diawali dengan bagaimana menentukan arah organisasi, menciptakan kegiatan usaha mandiri, menjalin kerja sama antar komponen pondok. Termasuk

mendayagunakan santri sebagai salah satu komponen pondok untuk mencapai tujuan, sehingga fungsi dan peran manajemen dalam mengelola usaha mandiri mempunyai posisi yang cukup strategis.

Kedudukan Pondok pesantren sebagai lembaga mandiri umumnya tidak bergantung pada institusi apapun. Sehingga secara mendasar sebagai sebuah institusi, sangat membutuhkan manajemen pengelolaan ekonomi yang diwujudkan pada usaha mandiri yang kokoh sebagai penopang berdirinya, agar tetap bisa eksis dalam jangka panjang. Telah banyak pondok pesantren telah sukses mengembangkan aktivitas usaha mandiri yang dimiliki, yang meliputi bagian dari kegiatan operasional pendidikan bagi santrinya, serta semua kegiatan pesantren dengan masyarakat.

Pilihan unit usaha mandiri pada Pesantren didasarkan pada kemampuan pengelola pondok pesantren dalam melihat, mendefinisikan, memanfaatkan, serta mengorganisasikan sumberdaya, secara intern maupun secara ekstern. Jenis-jenis usaha mandiri yang dapat ditingkatkan pada pondok pesantren apada umumnya dikelompokkan dalam 4 kelompok besar, yaitu: Usaha Agrobisnis (sektor pertanian, sektor perikanan, sektor perkebunan); Bidang jasa terdiri KBIH, usaha percetakan, Lazis, BMT, koperasi); Bidang Perdagangan (took eceren, pertokoan, agen penjualan), serta Industri (penjernihan air, meubeler) (Yusuf dan Suwito, 2010: 268). Unit usaha mandiri ini sebagai wahana pendidikan di bidang kemandirian, kewiraswastaan, keikhlasan, dan pengorbanan. Seluruh usaha mandiri pada pondok ini dikelola santri dan guru, hasilnya dipergunakan untuk memenuhi seluruh kebutuhan pondok (Zarkasyi, 2005: 185).

Sebuah uasaha yang memiliki fokus ke pasar akan selalu melakukan usaha untuk menanggapi semua yang diinginkan pelanggannya. Riset yang menghubungkan orientasi pasar

dengan keberhasilan unit usaha dan kepuasan pelanggan relatif masih sedikit. Berdasarkan penelitian Pelham dan Wilson (1996) menunjukkan bahwa orientasi pasar berhubungan positif dengan pandangan manajemen terhadap kualitas produk relatif. Manajer yang berasal dari perusahaan dengan orientasi pasar tinggi, menilai kualitas produknya relatif lebih baik (Al Idrus. 2018:81)

Pengelolaan unit usaha dipondok Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri merupakan salah satu strategi dari pondok pesantren dalam meraih kemandirian pembiayaan pendidikan. Pengelolaan unit usaha ini juga didasarkan pada pengalaman usaha yang telah dilakukan oleh pondok sebelumnya. Hal ini dilakukan oleh pondok agar dalam pengelolaan unit usaha yang dilakukan mencapai keberhasilan, dengan pengalaman yang ada setiap unit usaha akan dapat berkembang dan tumbuh.

Menurut Staw (1991 dalam Al Idrus (2016:22) bahwa pengalaman dalam mengelola usaha merupakan prediktor terbaik bagi keberhasilan, terutama jika usaha baru itu berkaitan dengan pengalaman bisnis yang ada sebelumnya. Kebutuhan akan pengalaman mengolah usaha semakin diperlukan dengan meningkatnya kompleksitas lingkungan. Ada bukti kuat bahwa wirausaha memiliki orang tua yang bekerja mandiri atau berbasis sebagai wirausaha.

Kejelian pondok pesantren ini dalam melihat peluang sumber pembiayaan dengan menggali seluruh potensi yang ada telah menjadikan pondok ini memiliki beberapa unit usaha antra lain:

a. Unit Usaha Ma'rifat Cafe (MC)

Ma'rifat Cafe adalah salah satu unit usaha pondok yang terletak di sekitar pondok, keberadaannya yang menyatu dengan pondok menjadikan unit usaha ini sangat strategis. Unit usaha MC ini melayani kebutuhan pokok santri berupa

makan dan minum (kantin santri). Unit usaha Ma'rifat Cafe ini diperkirakan memperoleh pendapatan perhari sekitar Rp 4.000.000 perhari (Empat Juta Rupiah), selanjutnya disampaikan pula oleh bapak Renaldi bahwa : kegunaan unit usaha ini untuk memudahkan santri dalam hal memenuhi kebutuhan konsumsinya dan tentunya membantu pondok karena apa yang dibelanjakan santri maka kembalinya untuk kebutuhan yang bisa dinikmati oleh santri itu sendiri, jadi istilahnya belanja sambil beramal.

b. Unit Usaha Roti

Unit produksi Roti merupakan salah satu unit usaha pondok yang memproduksi berbagai macam jenis roti dengan bermacam rasa (data terlampir). Lokasi usaha roti berada didalam pondok. Sebagaimana penuturan saudara Haris kepada peneliti (wawancara tanggal 21 Agustus 2015) bahwa : Unit usaha Roti ini diperkirakan memperoleh pendapatan perhari sekitar Rp 1.500.000 perhari (Satu Juta Lima Ratus Ribu Rupiah). Pembuatan roti di unit usaha ini dimulai dari pengadonan, pengopenan sampai pengemasan semua dilakukan di dalam pondok. Pabrik roti merupakan jenis usaha yang sangat prospek kedepan, karena permintaan yang begitu besar dari santri yang ada di Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri.

c. Unit Usaha Sapi Perah

Unit usaha sapi perah merupakan salah satu unit usaha yang paling disenangi oleh santri, lokasinya yang berada di samping pondok menjadikan unit usaha ini sering dikunjungi oleh santri dan ustadz-ustadz sambil menikmati susu sapi segar (data terlampir). Untuk saat ini unit usaha sapi perah sudah memiliki 21 ekor sapi, mesin pembuatan minuman susu segar, prizer dan lahan pakan yang ditanami rumput gajah.

Pemasaran susu segar yang dihasilkan dari perternakan sapi perah pondok untuk saat ini hanya dipasarkan kepada santri dan dalam pengembangannya akan dipasarkan di luar pondok Alasan pemasaran untuk kalangan pondok saja disebabkan, pertama karena tingginya permintaan santri terhadap susu segar yang belum dapat dilayani sepenuhnya, kedua untuk membantu peningkatan gizi bagi santri.

Pemerahan susu sapi dilaksanakan dua kali dalam sehari yaitu pagi dan sore, setelah itu susu di masak dan diolah untuk dijadikan minum kemasan susu dengan beberapa rasa. Proses pembuatan minuman susu segar dan perawatan semua dilakukan oleh santri-santri yang ditunjuk. Pengembangan susu segar untuk sekarang ini baru hanya sebatas pembuatan minuman susu segar dan selanjutnya akan direncanakan pengembangannya ke pembuat es cream.

Dari 21 ekor sapi perah yang dimiliki pondok, peternakan sapi perah belum semuanya produktif menghasilkan susu. Dalam satu hari unit usaha ini dapat menghasilkan 50 liter sampai dengan 70 liter. Berdasarkan wawancara peneliti dengan saudara Saifudin tanggal 21 Agustus sebagai berikut:

Unit usaha ini memiliki prospek yang sangat bagus, untuk membantu perekonomian pondok, para teman-teman disini bekerja dengan semangat yang tinggi karena ini merupakan pengalaman yang baru bagi kami. Ya untuk sekarang penghasilan perharinya masih sekitar Rp 700.000,- perhari (Tujuh Ratus Ribu per hari), Alhamdulillah bisa memberi pemasukan untuk pondok.

d. Unit Usaha Kambing Perah

Unit usaha kambing perah merupakan salah satu unit usaha yang mendukung kegiatan santri, lokasinya yang berada di belakang pondok menjadikan unit usaha ini sering

dikunjungi oleh santri dan ustadz-ustadz sambil menikmati susu kambing segar secara langsung (data terlampir). Untuk saat ini unit usaha kambing perah sudah memiliki 15 ekor.

Unit usaha ini memiliki prospek yang sangat bagus, untuk membantu perekonomian pondok, para teman-teman disini bekerja dengan semangat yang tinggi karena ini merupakan pengalaman yang baru bagi kami. Ya untuk sekarang penghasilan perharinya masih berkisar antara Rp 40.000 (Empat puluh ribu rupiah perhari) yang sifatnya untuk dikonsumsi sendiri bagi santri ataupun ustadz-ustadz yang suka.

e. Unit usaha Wartel

Unit usaha wartel merupakan salah satu unit usaha yang dikelola di dalam pondok juga. Tujuan awal pembuatan unit usaha ini karena kebutuhan santri yang ingin berkomunikasi dengan orang tua atau keluarga. Unit usaha ini dibawah pengawasan langsung dari bagian pengasuhan santri, guna menghindari terjadinya penyalahgunaan oleh santri yang dapat mengganggu konsentrasinya dalam menempuh proses pendidikan dan pengajaran di Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri. Pengelolaan dan pengembangan unit usaha ini mengikuti perkembangan teknologi pada saat sekarang ini. Pada awal terbentuknya unit usaha ini menggunakan jasa telepon melalui kerja sama dengan PT. Telkom, tetapi saat ini unit usaha wartel telah menggunakan media Hand Phone (HP) dengan memakai berbagai macam jenis kartu sim. (data terlampir).

Unit usaha Wartel sangat dibutuhkan oleh santri, yang menyediakan jasa terima panggilan dan jasa telpon, Kebutuhan santri akan komunikasi dengan pihak keluarga menjadikan usaha Wartel menjadi salah satu unit usaha yang

dapat memberikan masukan keuangan kepada Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri.

Unit usaha ini hanya untuk membantu santri saja, karena mereka butuh berkomunikasi dengan orang tuanya, apakah tentang persoalan yang mereka hadapi dipondok, atau soal uang jajan dan iuran sekolah bahkan kondisi si anak itu sendiri, apakah lagi sakit atau minta Do'a karena mau menghadapi ujian dan hal lainnya. Pengelola hanya memantau dan memastikan bahwa penggunaan alat tersebut tidak boleh dipergunakan untuk kegiatan yang dilarang oleh pondok, seperti menghubungi pacar atau teman-temannya karena hal tersebut bisa mengganggu konsentrasi belajar mereka sendiri.

Hasil pengamatan peneliti dilapangan bahwa banyak santri-santri yang antri untuk berkomunikasi di unit usaha wartel, hal ini menunjukkan bahwa unit usaha ini cukup berperan untuk membantu tercapainya kemandirian Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri dalam menciptakan kemandirian pembiayaan.

f. Unit Usaha Teh Kemasan

Unit usaha Teh Kemasan, merupakan jenis usaha yang sangat prospek karena permintaan yang begitu besar dari para santri pada pondok Modern Gontor di Kediri. Penghasilan yang diperoleh perhari sekitar Rp 3.240.000,- (Tiga Juta Dua Ratus Empat Puluh Ribu Rupiah) yang tentunya pemasukan ini sangat membantu perekonomian pondok. (Hasil wawancara peneliti dengan saudara Aria pada tanggal 21 Agustus 2015).

g. Unit Usaha Ayam Potong

Unit usaha Ayam Potong ini merupakan jenis usaha yang cukup menjanjikan karena permintaan yang lumayan dari internal pondok dan lebih besar lagi dari eksternal pondok. (data terlampir). Berdasarkan hasil wawancara

peneliti dengan pihak pengelola (saudara Saifudin) pada tanggal 21 Agustus 2015, disampaikan bahwa pendapatan yang diperoleh dari unit usaha ini sekitar Rp 2.000.000,- perhari (Dua Juta Rupiah), yang tentunya hasil ini sangat membantu kemandirian pembiayaan pondok.

h. Unit Usaha Foto Copy

Unit usaha Foto Copy ini merupakan jenis usaha yang cukup mendongkrak perekonomian pondok karena para santri tentunya akan menggunakan jasa ini untuk memfoto copy bahan-bahan pelajaran secara cepat dalam upaya memperlancar proses belajar mengajar (data terlampir). Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pihak pengelola foto copy (saudara Usman) pada tanggal 21 Agustus 2015, disampaikan bahwa pendapatan yang diperoleh dari unit usaha ini sekitar Rp 500.000,- perhari (Lima Ratus Ribu Rupiah), yang tentunya hasil ini sangat membantu kemandirian pembiayaan pondok.

i. Unit Usaha Tahu

Unit usaha Tahu ini merupakan jenis usaha yang cukup mendorong perekonomian pondok karena para santri tentunya dengan alasan efisiensi akan mengkonsumsi tahu sebagai menu favorit (data terlampir). Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pihak pengelola usaha tahu (saudara Aria) pada tanggal 21 Agustus 2015, disampaikan bahwa pendapatan yang diperoleh dari unit usaha ini sekitar Rp 300.000,- perhari (Tiga Ratus Ribu Rupiah), yang tentunya hasil ini walaupun belum maksimal, namun cukup membantu kemandirian pembiayaan pondok

3.3. Strategi Pengelolaan Unit Usaha

Dalam mewujudkan dan meningkatkan pengelolaan Unit Usaha, baik dalam bidang ekonomi dan bidang keorganisasian

diperlukan sebuah manajemen strategi. Hal tersebut memiliki tujuan agar visi dan misi pendirian unit usaha mandiri dapat tercapai. Tentunya dalam hal ini diperlukan beberapa tahapan dalam perencanaan strategis dibutuhkan sebuah pendekatan yang baik agar terwujud sebuah kesesuaian.

Strategi Manajemen Pengelolaan unit usaha di pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri di jalankan dengan menggunakan pendekatan fungsi manajemen antara lain:

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan hal sangat esensial dalam menyukseskan sebuah pekerjaan. Mengerjakan sesuatu dengan perencanaan yang baik merupakan langkah awal meraih kesuksesan. Menyadari pentingnya hal tersebut Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri selalu membuat perencanaan yang matang apabila hendak membuat unit usaha yang baru atau mengembangkannya. Semua kebutuhan pondok dan santri direncanakan akan dilengkapi oleh pondok, mulai dari kebutuhan pembangunan sarana dan prasarana sampai kebutuhan santri sehari-hari, santri dan pondok banyak kebutuhannya kasian to kalau mereka harus mencari jauh-jauh dari pondok dan bisa mengganggu proses belajar mereka sendiri. Ya... jadi kita sediakan saja semua didalam jadi pada prinsipnya dari pondok ya untuk pondok. Ya semuanya itu kita usahakan dan rencanakan secara bertahap dan kita sesuaikan dengan kemampuan dan kebutuhannya.

Pondok selalu merencanakan program yang akan dicapai dalam satu tahun kedepan dengan mengumpulkan seluruh seluruh penanggung jawab unit-unit usaha pondok, dan kegiatan ini beliau adakan di setiap bulan syawal, dan masing masing penanggung jawab unit usaha memaparkan rancangan program yang akan dicapai, dan beliau juga sering

meminta pendapat kepada kita, apa bila ada program yang akan dikerjakan. Pembuatan Biogas dari kotoran sapi perah misalnya, pengembangan unit usaha ini beliau rencanakan bukan hanya menghasilkan susu segar saja, akan tetapi perencanaan pengembangannya juga ke biogas untuk bahan bakar dapur umum.

Perencanaan pengembangan unit- unit usaha di Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri bertujuan untuk memenuhi semua kebutuhan pondok dan santri, karena arah pengembangan unit usah pondok secara umum diperuntukkan untuk kepentingan internal pondok sehingga uang yang masuk kepondok tidak beredar keluar.

Dari sini dapat diketahui bahwa perencanaan pengembangan unit usaha diarahkan untuk memenuhi kebutuhan pondok dan santri. Para penanggung jawab unit usah diharapkan dapat berinovasi untuk pengembangan dan penggalian sumber-sumber pembiayaan yang dimiliki Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri.

Adapun faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam penyusunan perencanaan di pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri antara lain adalah; tujuan yang hendak dicapai, biaya yang dibutuhkan, sarana prasarana yang ada dan atau yang harus diadakan, tenaga ahli yang diperlukan serta kebutuhan yang paling mendesak. Perencanaan yang telah dibuat adalah merupakan acuan segenap personalia penanggung jawab unit usaha Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri dalam menjalankan tugas-tugasnya, dan berikutnya perencanaan tersebut disosialisasikan ke dalam maupun ke luar Pondok Modern Darul Ma'rifat Kediri melalui radio Gontor, Majalah Gontor, spanduk dan lain-lain. Menurut Ustadz Drs. H. Hariyanto Abdul Jalal, bahwa pada waktu merencanakan pembuatan susu gontor pernah diiklankan di

radio gontor, website Gontor, sehingga banyak permintaan yang datang untuk pengiriman ke Gontor putri satu dan dua.

Berdasarkan paparan data yang telah tersaji dapat diketahui bahwa sosialisasi program kepada semua pihak yang berkepentingan ternyata memiliki peranan yang begitu penting dalam menunjang kelangsungan dan kelancaran pelaksanaannya.

2. Pengorganisasian

Keseluruhan aktivitas pondok pesantren yang telah direncanakan dengan melibatkan banyak komponen tersebut direalisasikan melalui pengorganisasian sehingga setiap orang atau komponen yang ada di pondok pesantren tersebut dapat berbuat sesuatu yang memiliki manfaat bagi pencapaian tujuan pondok pesantren.

Untuk menunjang kelancaran pelaksanaan semua kegiatan terutama yang berkaitan dengan pengembangan unit usaha, Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri melakukan sinergi dengan berbagai kalangan, antara lain bekerjasama dengan:

- a. Departemen prindustrian dan perdagangan (Deperindag) Kabupaten Kediri.
- b. Departemen Pertanian.
- c. Seluruh Koprasi pelajar dan koprasi dewan maha santri Gontor putra dan putri sejawat timur.
- d. Departemen peternakan kabupaten Kediri, Khususnya pelatihan dan perawatan sapi perah.
- e. Kamar Dagang dan Industri Kabupaten Kediri, membantu memperlancar pengembangan unit usaha pondok pesantren.

Kerjasama yang dibangun Unit usaha Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri dengan lembaga lain adalah kerjasama yang bersifat konsultasi, pembinaan, penyuluhan

dan pelatihan untuk menunjang perencanaan program yang sudah ada.

Wakil pengasuh Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri selaku pimpinan tertinggi organisasi memiliki fungsi kontrol sekaligus pemegang komando tertinggi. Adapun masing-masing sektor unit usaha mendapat tugas untuk menjalankan fungsi operasionalnya secara koordinatif tanpa mengabaikan keberadaan satu sama lain. Setiap sektor unit usaha yang dikembangkan di Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri merupakan badan mandiri yang memiliki kewenangan untuk mengatur rumah tangganya sendiri mulai dari perencanaan, proses produksi, sampai pemasaran, dibawah koordinasi seorang manajer yang bertanggung jawab dan berkoodinasi dengan wakil pengasuh Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri.

Pengembangan unit usaha sebagai wahana penggalian sumber pembiayaan dan tempat praktik pembelajaran ketrampilan dewan guru dan santri, khususnya bagi santri pemegang amanah untuk menjalankan unit usaha koperasi warung pelajar berada dalam bimbingan salah satu Ustadz yang telah ditunjuk oleh wakil pengasuh Modern Gontor Darul Ma'rifat di Kediri. Koprasi waning pelajar juga tidak terlepas dari arahan dan pantauan Ustadz bagian pengasuhan santri Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri sebagai wakil pimpinan yang menguri kesantrian. Hal ini sesuai pendapat Drs. H. Heriyanto Abdul Jalal bahwa Pengelola diberi amanah untuk menjalankan unit usaha Koprasi sebagai tempat latihan, ya.. kami juga dibantu oleh Musrif (pembimbing), belajarlah mas., ngurusi usaha pondok sambil ikut belajar berorganisasi, mudah mudahan bermanfaat dan barokah

Semua program pengembangan unit usaha diserahkan tanggung jawabnya kepada kita disini, baik itu inovasi, kerja sama dengan pihak lain serta koordinasi pembagian tugas di intern kita, tetapi kita juga harus melaporkan ke pengasuh bahkan harus minta persetujuan beliau (wakil direktur) kalau ada kebijakan dan terobosan baru yang akan kita buat.

Setiap sektor unit usaha memiliki sejumlah anggota yang masing-masing menjabat sebagai ketua bagian bidang tertentu. Seorang ketua akan bertanggungjawab kepada koordinator Unit usaha terkait, koordinator sektor unit usaha bertanggungjawab langsung kepada wakil pengasuh pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri dan seterusnya wakil pengasuh bertanggung jawab langsung kepada pimpinan Pondok modern Darussalam Gontor Ponorogo sebagai pimpinan tertinggi dan seterusnya dilaporkan dan dipertanggung jawabkan kepada Pengurus Badan Wakaf Pondok Modern dalam sidang badan wakaf.

Semua kegiatan yang dilakukan di Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab, sungguh-sungguh dan akuntabilitas yang tinggi. Hal ini diharapkan dapat menumbuhkan rasa tanggungjawab dan rasa memiliki yang tinggi terhadap pondok pesantren, semua bentuk kegiatan pengelolaan unit usaha di pondok ini harus dikoordinasikan musrif (pembimbing) dan Bapak pengasuh, mulai dari pengembangan, penambahan alat produksi, pemasaran dan laporan keuangan setiap bulannya kita laporkan kepada beliau termasuk permasalahan dan kendala yang dihadapi. Terkadang beliau sendiri yang datang melihat langsung kesini atau kitanya yang di panggil kerumah beliau

Dengan adanya pengorganisasian yang terstruktur dan rapi ini diharapkan tidak terjadi tumpang tindih antar segenap

personalia Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari, sehingga terwujud iklim kerja yang kondusif untuk meraih tujuan pondok pesantren tepat sasaran dan dan tepat hasil.

3. Penggerakan

Keberhasilan pondok pesantren untuk melaksanakan apa yang sudah menjadi rencana perlu didukung oleh kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi dan mengerakkan seluruh elemen organisasi. Kemampuan wakil pengasuh Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri dalam mengelola dan mengerakkan seluruh personalia pondok pesantren dengan pendekatan kekeluargaan dan keteladanan mampu membawa kemajuan Pondok pesantren.

Menurut Ustadz Hariyanto Abdul Jalal bahwa Wakil pengasuh adalah pemimpin yang mampu mengerakkan semua kita untuk bekerja keras, kadang-kadang kita sendiri jadi sungkan karena beliau sering turun langsung ke bawah, taushiyah dan arahan beliau mampu mendayagunakan segenap sumber daya yang ada dipondok. Para ustadz, segenap pengurus, dan tata usaha digerakkan secara efektif, dan beliau juga bisa menciptakan suasana kerja yang kondusif, menggairahkan dan produktif dengan didasari rasa keikhlasan yang tinggi semata-mata hanya mengharap ridha Allah SWT.

Kemampuan wakil pengasuh Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri dalam menciptakan iklim kerja dilakukan dengan pembagian tugas (*job description*) yang jelas yang telah diatur berdasarkan pembagian pada tugas dan wewenang masing-masing bagian, baik yang menangani sektor unit usaha maupun yang menangani pendidikan dan pengajaran. Hingga tidak terjadi benturan jadwal mengajar dan perkuliahan dengan jadwal piket harian penanggungjawab sektor unit usaha.

Semua dewan guru disini wajib mengajar baik yang ada di sektor unit usaha Luar pondok maupun yang ada di dalam areal pondok semuanya wajib mengajar dan mengikuti perkuliahan, nah agar tidak terjadi benturan tugas mengajar dan perkuliahan dengan tanggungjawab bagian, kita menyesuaikan jadwal piket mereka dengan jadwal bagian Kulliatul Mualliamin Al- Islamiyah.

Dalam pelaksanaan setiap program Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri menempatkan personalia secara proporsional sesuai dengan kriteria yang diinginkan, dengan prinsip siap memimpin dan dipimpin, metal skill lebih penting dari job skill. Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri juga memiliki sistim pengkaderan yang baik dengan mempatkan ustadz yunior di semua sektor unit usaha. Untuk menanggulangi pengelolaan sektor usaha yang belum memiliki tenaga ahli dari pondok pesantren, Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri menggunakan sistim kontrak kerja tenaga ahli dari luar.

Pada awalnya pengelola pondok belum pernah tau bagaimana mengurus sapi, cara memerah susu, merawat dan memberi pakan, tapi kami banyak belajar dari karyawan pondok dulu dan sekarang insya Allah kami sudah lumayan bisa, dan sekarang kami berkewajiban untuk mengajarkannya kepada ustadz-ustadz lainnya yang belum berpengalaman.

Kendala yang sering dihadapi dalam pelaksanaan sebuah program yang telah direncanakan adalah terjadinya perebutan antara para koordinator bidang yang sama-sama minta mendapatkan prioritas dalam pelaksanaan program yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing. Hal ini dapat diselesaikan dengan cara mengumpulkan para koordinator bidang untuk bermusyawarah dalam mencapai mufakat. Bila mana tidak terjadi kesepakatan, maka keputusan

akhir diserahkan kepada wakil pengasuh Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri sebagai pemegang kendali tertinggi yang cukup kharismatik karena telah dianggap mempunyai wawasan yang luas, kebijaksanaan, keilmuan yang mumpuni, dan keteladanan.

4. Pengendalian

Dalam rangka untuk menyukseskan program kerja yang sudah terencana dengan baik dapat direalisasikan pelaksanaannya didasarkan sesuai dengan waktu, biaya, dan tenaga yang telah ditentukan sebelumnya. Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri selalu mengadakan pengawasan dan pengendalian yang optimal dengan pembagian tugas sebagai berikut:

- 1) Pengasuh, bertugas untuk mengendalikan seluruh aktivitas yang ada di Pondok Modern Gontor Darul Ma Wat Kediri secara keseluruhan sesuai dengan fungsinya sebagai pimpinan tertinggi sebagaimana yang telah diatur berdasarkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga.
- 2) Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Badan Wakaf Pondok Modern (YPPWPM). Lembaga ini berfungsi sebagai pengawas dan pengembang unit usaha pondok pesantren.
- 3) Bagian pengasuhan santri bertugas sebagai pengendali aktivitas, Organisasi santri secara langsung di Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri.
- 4) Tiap-tiap koordinator bidang, selain berkewajiban untuk mengkoordinasi semua kegiatan yang berkaitan dengan bidang masing-masing, juga berkewajiban untuk mengendalikannya sesuai dengan perencanaan yang telah ditentukan. (wawancara tanggal 21 Agustus 2015 dengan wakil pengasuh Pondok Modern Gontor Kediri)

Berdasarkan pengamatan peneliti, ada beberapa jenis pengawasan yang diterapkan di Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri, yaitu :

a. Atasan- bawahan

- 1) Atasan memantau secara langsung kegiatan bawahan, agar kegiatan mereka tidak menyimpang dari target-target dan ketentuan yang sudah disepakati oleh pondok pesantren yang telah ditetapkan oleh pondok pesantren.
- 2) Atasan mengidentifikasi, menganalisis dan mengevaluasi gejala-gejala penyimpangan yang dilakukan bawahan untuk selanjutnya dicari solusi mengatasinya.
- 3) Atasan merumuskan tindak lanjut pengawasan, berupa penghargaan dan sangsi-sangsi tertentu. Jika penyimpangan tersebut batas kewenangannya, atasan akan melaporkannya kepada atasan yang lebih tinggi.
- 4) Atasan senantiasa memberikan bimbingan dan arahan agar bawahan melaksanakan tugasnya dengan baik.

b. Bawahan-atasan

- 1) Bawahan menyampaikan laporan kemajuan dan kendala yang dihadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya kepada atasan
- 2) Bawahan menyampaikan telaahan staf yang ada diruang lingkup tugasnya
- 3) Bawahan menyampaikan usulan, inovasi dan kreatifitasnya terkait pengembangan dan kemaslahatan pondok pesantren

c. Atasan-pihak luar

- 1) Menjalin kerja sama dengan pihak/instansi/lembaga dan masyarakat.

- 2) Memperhatikan masukan-masukan yang diberikan wali santri, masyarakat dan pihak lain yang bermanfaat bagi kemajuan pondok pesantren.
- 3) Pengasuh menyampaikan kemajuan pondok kepada pihak internal dan eksternal dalam acara-acara tertentu.

Menurut Pendapat Ust Hariyanto Abdul Jalal sebagai berikut: Setiap sektor unit usaha pondok pesantren tidak lepas dari pengawasan langsung dan tidak langsung dari bapak pengasuh dan wakil-wakilnya. Selain itu kami juga harus membuat laporan pertanggung jawaban kepada beliau, baik laporan bulanan maupun laporan tahunan terkait hasil usaha yang dilakukan, bahkan secara tiba-tiba beliau juga sering memberikan arahan atau teguran secara langsung, kami juga sering dipanggil ke rumah beliau untuk melaporkan secara langsung terkait apa yang telah kami lakukan.

Dari sini dapat ketahui bahwa, perencanaan, pengorganisasian harus diiringi pengawasan atau pengawalan yang terorganisir dengan baik dan menggunakan pendekatan-pendekatan yang tepat, sehingga program yang direncanakan dapat terselenggara dengan baik. Pengawasan yang baik akan memudahkan pengelola untuk mengetahui kelemahan dan kekurangan proses pencapaian program yang direncanakan, dan selanjutnya dapat dicari solusi yang tepat untuk menangulangnya

3.4. Kemandirian Pembiayaan dan Peningkatan Kualitas Pendidikan

Usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan berkaitan erat dengan pembiayaan, lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu lulusannya harus didukung oleh pembiayaan yang mencukupi, sehingga dengan mudah untuk

menyuksesan, menggerakkan dan melengkapi fasilitas yang dibutuhkan untuk mencapai peningkatan mutu tersebut.

Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri melalui pengembangan unit usahanya telah mampu menciptakan sumber pembiayaan sendiri tanpa harus menunggu bantuan dari pemerintah dan pihak lain. Peningkatan mutu pendidikan di Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri terus bisa berjalan karena lembaga tersebut memiliki pembiayaan yang mencukupi.

Dengan kemandirian pembiayaan yang dimiliki oleh Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri bisa membiyai program-program peningkatan Kompetensi santri dan tenaga pengajarnya tanpa harus memungut biaya dari orang tua santri atau meminta bantuan pihak lain. Adapun bentuk bentuk peningkatan kualitas pendidikan di Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri sebagaimana yang tertera dalam tabel berikut ini.

Tabel 3.1. Kegiatan Peningkatan Kualitas Pendidikan

No	Program	Jenis Kegiatan	Pelaksana	Sasaran	Pembiayaan
1	Pembangunan sarana dan prasaran	a. Gedung belajar b. Asrama c. Sarana olahraga dan keterampilan	Tenaga ahli dan ustadz	Melengkapi fasilitas pembelajaran	80% dibiayai pondok
2	Peningkatan kompetensi guru	a. Pelatihan b. Pembiayaan pendidikan S1, S2, dan doctoral (kuliah di ISID Gontor dan Luar Negeri)	Pondok pesantren	Tenaga pendidik	Dibiayai pondok pesantren
3	Kesejahteraan personalia	a. Gaji tenaga pendidik b. Gaji karyawan	Pondok pesantren	Kesejahteraan ustadz dan karyawan	Dibiayai pondok pesantren

No	Program	Jenis Kegiatan	Pelaksana	Sasaran	Pembiayaan
4	Pengembangan bahasa	a. Kursus bahasa asing b. Pembinaan bahasa (pemberian kosakata, public speaking countest, conversation)	Ustadz dan santri senior	Seluruh santri	Dibiayai pondok pesantren
5	Pembinaan keterampilan	a. Olahraga b. Kepramukaan (KMD, KML dan Saka Bayangkara) c. Organisasi d. Kesenian dan keterampilan (musik, teater, janur, kaligrafi, lukis, dll)	Ustadz dan santri	Seluruh santri	Dibiayai pondok pesantren
6	Mikro teaching	a. Pelatihan teknik mengajar b. Praktek mengajar	Bagian kulliatul muallimin al-islamiyah	Santri kelas 6	Dibiayai pondok pesantren
7	Rihlah iqtishodiyah	Pelatihan berwirausaha	Ustadz dan santri senior	Santri kelas 6	Dibiayai pondok pesantren
8	Fathul kutub	a. Diskusi keagamaan b. Bedah buku (kitab kuning)	Bagian kulliatul muallimin al-islamiyah dan wali kelas 6	Santri kelas 6	Dibiayai pondok pesantren
9	Pembekalan santri akhir	a. Pembekalan wawasan kehidupan bermasyarakat	Bagian kulliatul muallimin al-	Santri kelas 6	Dibiayai pondok pesantren

No	Program	Jenis Kegiatan	Pelaksana	Sasaran	Pembiayaan
		b. Pembekalan wawasan keislaman c. Pembekalan praktek ibadah	islamiyah dan wali kelas 6		

Sumber : Hasil wawancara dengan Wakil Pengasuh Pondok Gontor Kediri Agustus 2015 (diolah)

Peningkatan kualitas mutu tingkat pendidikan yang dilakukan di Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri secara rutin dilakukan dalam setiap tahunnya dan sudah menjadi agenda kalender tahunan Pondok Pesantren. Hal ini sesuai pendapat Ustadz. Abdurrahim Sholeh, bahwa Peningkatan kualitas pendidikan di pondok ini kita lakukan tidak hanya di kelas saja, tetapi pondok menyediakan banyak program-program lain di luar kelas, ya semua itu ya untuk melatih dan mendidik santri. Mulai dari pemberian kosakata bahasa Arab dan Inggris setelah sholat subuh, terus kegiatan olahraga dan keterampilan sampai pembekalan santri kelas enam. Yang di dalamnya ada kegiatan fathul khutub, rihlah iqtishodiah dan praktek mengajar.

Lebih lanjut Hariyanto Abdul Jalal sebagai wakil pengasuh pondok menyatakan bahwa banyak sekali fasilitas yang disediakan pondok untuk kami bisa meningkatkan diri, mulai dari kursus bahasa, keterampilan, organisasi, olah raga, kepramukaan dan pembekalan bagi kami santri kelas enam, pokoknya banyak tinggal kitanya lagi mau pilih yang mana dan semuanya gak dipungut biaya dan ustadz-ustadz yang membimbing banyak dan mereka juga sangat ikhlas mengajari kita.

Dari sekian banyak kegiatan untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang sebagian besarnya dibiayai oleh pondok pesantren, membutuhkan pembiayaan yang optimal, sehingga

diharapkan pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik. Proses yang panjang yang dilalui Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri untuk mewujudkan kemandirian pembiayaan pendidikan sangat membantu lembaga ini dalam meningkatkan mutu lulusannya, lembaga pendidikan ini telah mampu membiayai seluruh kebutuhan guru-gurunya, mulai dari kebutuhan keseharian sampai pembiayaan perkuliahan, baik guru-yang kuliah di kampus pondok maupun yang ada di luar negeri.

Dari sini dapat kita ketahui bahwa kemampuan lembaga untuk memenuhi pembiayaan pendidikan yang dibutuhkan sangat menunjang untuk meningkatkan kualitas lembaga tersebut dalam meningkatkan mutu pendidikan, dengan kemandirian pembiayaan yang dimiliki lembaga pendidikan dapat mendorong kesuksesan menjalankan program yang telah direncanakan.

BAB IV

PENUTUP

4.1. Simpulan

Landasan Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri dalam mengembangkan unit usaha adalah sebagai berikut:

- a. Dilandasi oleh Visi dan misi pondok pesantren.
- b. Dilandasi oleh Panca jiwa pondok pesantren
- c. Sintesa (perpaduan)
- d. Panca jangka
- e. Falsafah Pondok Pesantren
- f. Dilandasi oleh Prinsip dan wejangan KH. Imam Zarkasyi (Pendiri Pondok Modern Gontor)

Berbagai Nilai yang tersirat dalam visi dan misi, panca jiwa, sintesa pancajangka sebagai Landasan pondok pesantren serta prinsip dan wejangan pendiri pondok pesantren modern Gontor banyak mempengaruhi sikap dan mental wakil pengasuh, Ustadz-usatadz, santri dan karyawan dalam bekerja demi mencapai kemandirian pembiayaan pendidikan. Landasan tersebut mengandung nilai spirit dan motivasi untuk meraih kemandirian pondok pesantren.

Manajemen pengelolaan unit usaha dalam menciptakan kemandirian pembiayaan pendidikan pondok pesantren dilakukan dengan pendekatan fungsi manajemen. Perencanaan program kerja pengembangan unit usaha dilakukan dengan melibatkan banyak pihak yang berkompeten. Perencanaan

tersebut direalisasikan melalui pengorganisasian agar setiap komponen organisasi dapat berbuat sesuatu yang bermanfaat bagi pencapaian tujuan dan dapat melakukan kerja sama antara komponen satu dengan komponen lainnya. Selanjutnya semua personalia digerakkan dengan pembagian tugas yang jelas sesuai dengan amanah yang diberikan oleh wakil pengasuh pesantren secara proporsional. Dalam rangka untuk mengupayakan agar sesuatu yang telah direncanakan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang sesuai dengan waktu, biaya, dan tenaga yang tersedia, maka di Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri diadakan pengendalian secara optimal dalam bentuk pengawasan dari atasan ke bawahan, kemudian pengawasan dari bawahan ke atasan serta pengawasan dari atasan ke pihak luar. Pengembangan unit usaha. Usaha diorientasikan untuk memenuhi kebutuhan rutin pondok pesantren dan para santri. Unit-unit usaha dijadikan sebagai wahana praktik pembelajaran dan keterampilan bagi para Ustadz dan santri dengan prinsip mengedepankan mental skill daripada job skill dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.

Kemandirian pembiayaan pendidikan pondok pesantren di Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat Kediri diperoleh dari pengembangan unit-unit usaha dan hasil kemandirian pembiayaan dialokasikan untuk melengkapi sarana dan prasarana penunjang peningkatan kualitas pendidikan, peningkatan kompetensi guru, program peningkatan kompetensi lulusan dan penunjang operasional pondok pesantren. Proses pelaksanaan peningkatan kualitas pendidikan dilakukan secara terus menerus.

4.2. Rekomendasi

1. Sebagai upaya untuk menciptakan kemandirian pembiayaan pendidikan pada Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat

Kediri, di rekomendasikan kepada Kepada pengelola Pondok sebaiknya hendaknya banyak melibatkan masyarakat sekitar pondok dalam proses produksi sehingga dapat membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat setempat.

2. Dalam upaya melakukan pengembangan unit usaha pondok pesantren, direkomendasikan kepada pengelola pondok hendaknya melibatkan *stakeholder* dari luar pondok pesantren dalam proses pemasaran, sehingga keuntungan yang didapatkan bisa lebih besar.
3. Kepada pengelola Pondok Modern Gontor Darul Ma'rifat, direkomendasikan kepada pengelola bahwa kemandirian pembiayaan pendidikan yang telah dicapai pondok pesantren sebaiknya dapat membiayai siswa yang kurang mampu.
4. Direkomendasikan kepada pemerintah pusat dan daerah yang menangani pendidikan hendaknya dapat menjadikan kompetensi kewirausahaan sebagai solusi pemecahan permasalahan pembiayaan pendidikan dengan membuat pelatihan-pelatihan kepada pengelola lembaga pendidikan
5. Buku berbasis riset ini hanya mengkaji pengelolaan unit usaha yang dikelola Pondok dalam membangun kemandirian Pondok Pesantren yang secara khusus terkait dengan proses manajemen saja, untuk itu penulis merekomendasikan kepada penulis lain yang melakukan kajian sejenis, lebih mengembangkan pada unsur unsur lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi yang ada di pondok, kompetensi yang dimiliki SDM. Sehingga akan diperoleh hasil yang lebih luas dan mendalam bagaimana Manajemen Usaha yang dilakukan pondok dalam membangun kemandirian.

REFERENSI

- Al quran, 2010, Terjemahan Departemen Agama RI: Jakarta Al Hadits
- Alma, Buchari, 2010, *Kewirausahaan*, Jakarta: Salemba Empat
- Alquran, *terjemahan*, 2010, Jakarta: Penerbit Kemenag
- Al Idrus, Salim. 2011. *Aplikasi Pendidikan Kewirausahaan* (Tinjauan Strategi Pembelajaran Mata Kuliah Kewirausahaan di PTAIN Jawa Timur). LP2M. UIN Malang
- Al Idrus, Salim. 2016, dkk. *Pengaruh Karakteristik Sosio-Kultural Terhadap Orientasi Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) : Studi Perbandingan Kedah Dan Malang*. LP2M. UIN Malang
- Al Idrus, Salim. 2017. *Strategi Pembelajaran Kewirausahaan ; Aplikasi Pembelajaran Mata Kuliah Kewirausahaan Di Perguruan Tinggi*. Media Nusa Creative. Malang
- Al Idrus, Salim. 2018. *Kontribusi Pembelajaran Kewirausahaan Terhadap Minat Wirausaha Mahasiswa Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) Jawa Timur*. LP2M. UIN Malang
- Burhanudin, 1994. *Analisis Administrasi dan Manajemen Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta : BumiAksara
- Fatah, Nanang. 2000, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung; Rosdakarya
- Haedari, Amin. 2008. *Khazanah Intelektual Pesantren*, Jakarta: CV. Maloho Jaya Abadi
- Leibenstein, H, 1968, *Entrepreneurship and Development*!. The American Economic Review, Vol. 58, No. 2, Papers and Proceedings of the Eightieth Annual Meeting of the American Economic Association

- Lim, Hendrik. 2012, *Business Owner Mentality*, Jakarta: PT Elex Media Komputido Kompas Gramedia
- Lupiyoadi, Rambat. 2007, *Entrepreneurship from Mindset to Strategy*, Jakarta: Lembaga penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Masyhud, M. Sulthon dan Moh. Khusnurdilo. 2004. *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Press
- Mukhtar, Tanpa tahun, *Merambah Pendidikan Tinggi Islam*, Jakarta: Misikagalish
- Mulyono. 2010, *Konsep Pembiayaan Pendidikan*, Jogjakarta: Arrus Media
- Nawawi, Hadari. 1993, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Haji masagung
- Purwanto, M. Ngalm, 2001, *Administrasidan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Saiman, Leonardos, 2009, *Kewirausahaan Teori, Praktek, dan Kasus-Kasus*, Jakarta: salembaempat
- Sahertian, Piet A. 1994, *Dimensi Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional
- Siagian, Sondang P. 1989, *Filsafat Administrasi,,* Jakarta: Haji Masagung
- Siagian, Sondang P, 1997, *Sistem Informasi untuk Mengambil Keputusan*, Jakarta: Gunung Agung
- Slamet, 2008, *Desentralisasi Pendidikan Indonesia*, Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional.
- Soekarno, K. 1986, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Miswar
- Suryana. 2003. *Kewirausahaan Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Jakarta: Salemba Empat
- Sutrisno, Oteng. 2002, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa
- Tafsir 2000, *AMmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya

- Tanthowi, Jawahir. 1983, *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an*, Jakarta: Pustaka al-Husna
- Wahid, Marzuki. 2011, "*Pondok Pesanteren dan penguatan Civil society* " dalam *majalah aula* No.02 tahun XXII, Februari, Malang
- Terry, G., R., & Rue, L., W. 1992. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Vembriarto, ST. 1988. *Pengantar Perencanaan Pendidikan (Educational Planning)*, Yogyakarta: Andi Offset
- Widjaya, 1987, *Perencanaan sebagai Fungsi Manajemen*, Jakarta; PT. Bina Aksara
- Yusuf dan Suwito. 2010 *.Model Pengembangan Ekonomi Pesantren*, Purwokerto: STAIN Purwokerto Press.
- Zarkasyi, Abdullah Syukri. 2005. *Manajemen Pesantren Pengalaman Pondok Modern Gontor*, Ponorogo: Trimurti Press.

MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN

Membangun Kemandirian Pondok Pesantren

Sebagai salah satu sistem pendidikan, Pondok Pesantren memiliki komponen input, proses serta output yang diharapkan. Semua komponen tersebut perlu dikelola dengan menggunakan manajemen yang professional guna menghasilkan penyelenggaraan pendidikan bermutu serta berkualitas. Pada proses perjalanannya Pondok Pesantren dihadapkan dengan berbagai problem, khususnya dalam hal kemandirian secara ekonomi. Salah satu usaha yang dapat dilakukan Pondok Pesantren adalah dengan menciptakan usaha yang kreatif dan inovatif dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Tantangan yang muncul adalah bagaimana mengelola usaha yang dimiliki melalui manajemen kewirausahaan pada Pondok Pesantren untuk menciptakan kemandirian.

Buku ini menyajikan hasil riset yang telah dilakukan terkait bagaimana pengelolaan usaha mandiri yang dimiliki pondok pesantren didasarkan pada permasalahan yang dihadapi secara ekonomi. Melalui manajemen kewirausahaan diharapkan pondok pesantren dapat mengkaji peluang dan pengembangan usaha yang dimiliki. Manajemen kewirausahaan merupakan proses fungsi perencanaan, pelaksanaan sampai pada tahap evaluasi dalam menjalankan usaha mandiri yang kreatif, inovatif yang terus berkembang.

Hasil temuan riset yang penulis lakukan dituangkan pada buku ini, Adapun hasil temuan tersebut meliputi :

- Pengembangan Unit Usaha yang ada di Pondok Pesantren
- Pengelolaan Unit Usaha Mandiri di Pondok Pesantren
- Strategi Pengelolaan Unit Usaha Mandiri di Pondok Pesantren
- Dampak Manajemen Kewirausahaan berupa kemandirian pembiayaan dan peningkatan kualitas pendidikan di Pondok Pesantren

TENTANG PENULIS



Dr. Salim Al Idrus, M.M., M.Ag lahir di Ampenan - Kabupaten Lombok Barat-Propinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) pada tanggal 15 Januari 1962. Penulis telah berprofesi sebagai dosen sejak tahun 1988. Tahun 2000 sampai sekarang penulis menjadi dosen tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Riwayat Pendidikan : Sarjana Ekonomi Manajemen (S 1) di Universitas Mataram, lulus 1986; Magister Manajemen (S2) di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara Malang, lulus 2005; Magister Agama Islam (S2) di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang, lulus 2001; dan Program Doktor Pendidikan Ekonomi (S3) di Universitas Negeri Malang, lulus 2007.

Penulis aktif melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat sesuai dengan bidang keahliannya. Diantaranya; "Implementasi Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren Dalam Upaya Kemandirian Pembiayaan Pendidikan (2015)" dan "Pengaruh Karakteristik Sosio Kultural Terhadap Orientasi Usaha Mikro Kecil Menengah (2016). Penulis juga aktif mengikuti beberapa *International Conference*. Kompetensi utama penulis adalah pada bidang *business Management* dan *Entrepreneurship*.



Media Nusa Creative

Anggota IKAPI (162/JTI/2015)

Bukit Cemara Tidar H5 No. 34 Malang

Telp : 0812 3334 0088

Email : mncpublishing.layout@gmail.com

Website : www.mncpublishing.com

